

Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115484792>







129



# Patented Medicine Prices Review Board Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2002



Canada

ESTIMATES

CA1  
FN  
E77



## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/86-2002

ISBN 0-660-62087-1





## Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5

**OR** to this Internet address: <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma-mrr>



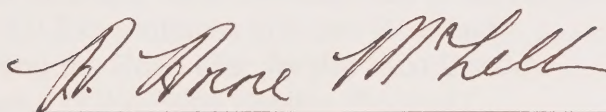


# **Patented Medicine Prices Review Board**

## **Performance Report**

For the  
period ending  
March 31, 2002

Approved

A handwritten signature in dark ink, reading "R. Anne McNeil", is written over a horizontal line.

Minister of Health





## Table of Content

<b>Section I</b>	<b>Chairperson's Message .....</b>	<b>1</b>
<b>Section II</b>	<b>Overview .....</b>	<b>3</b>
2.1	Mandate .....	3
2.2	Objective .....	4
2.3	Business Line Description .....	4
2.4	Challenges .....	5
2.4.1	Increase in drug expenditures .....	5
2.4.2	Patent issues.....	6
2.4.3	Federal/Provincial/Territorial Collaboration - National Prescription Drug Utilization Information System .....	6
<b>Section III</b>	<b>Performance of the PMPRB.....</b>	<b>9</b>
3.1	Strategic Outcomes.....	9
3.2	Outcomes Achieved .....	10
3.2.1	Review of Patented Medicine Prices and Compliance with the Excessive Price Guidelines .....	10
3.2.2	Update of the Review of Patented Medicine Prices in 2000.....	12
3.2.3	Enforcement Measures .....	13
3.2.4	Public Hearings .....	14
3.3	Trends in Manufacturers' Price of all Medicines Sold in Canada .....	15
3.3.1	Manufacturers' Prices and Volume of Patented Drugs Sold.....	15
3.3.2	Manufacturers' Prices of All Drugs – Patented and Non-Patented .....	16
3.3.3	Relationship of Canadian Prices to Foreign Prices: Past and Present.....	18
3.3.4	Reports on Cost Drivers Facing Federal/Provincial/Territorial Drug Plans .....	21
3.4	Analysis of Research-and-Development (R&D) Expenditures .....	21
3.4.1	Ratio of R&D Expenditures to Sales Revenues .....	22
3.5	Implementing the Road Map for the Next Decade .....	26
3.5.1	Transparency of the Price Review Process.....	26
3.5.2	Review of the Guidelines for Category 3 Drugs .....	27
3.5.3	Environmental Scan and Performance Evaluation .....	28
<b>Section IV</b>	<b>Financial Performance.....</b>	<b>31</b>
4.1	Financial Performance Overview .....	31





### Chairperson's Message

---

I am pleased to present the 2001 - 2002 Performance Report for the Patented Medicine Prices Review Board (PMPRB). In Canada, policy issues have continued to be dominated by discussions about health care and cost pressures are felt in many areas. According to the Canadian Institute for Health Information (CIHI), pharmaceuticals continue to represent the fastest-growing component of health care costs and accounted for over 15% of total health expenditures in 2001.

In 2001, total sales by drug manufacturers in Canada increased by 15% to \$11.5 billion. Patentees reported total factory-gate sales of patented drugs for human use of \$7.5 billion. This represents an increase of 18.9% over sales in 2000. Patented drugs now account for 65% of total sales, up from 43.9% in 1995. Increases in sales of drugs have translated to increases in expenditures by public and private drug plans and consumers.

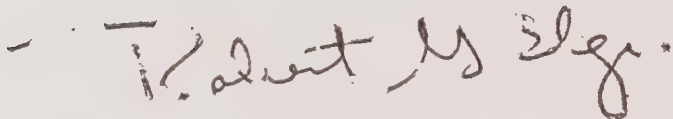
On September 26, 2001, federal, provincial and territorial Health Ministers announced agreement on a multi-faceted approach to better pharmaceutical management. One of these initiatives is the National Prescription Drug Utilization Information System (NPDUIS), a partnership involving CIHI and the PMPRB. In establishing the first national database of publicly-funded drug plans in Canada, the NPDUIS will call on the PMPRB to continue and expand on the analyses of price and expenditure trends and cost drivers of publicly-funded drug plans previously conducted pursuant to a Memorandum of Understanding with the Minister of Health.

In the coming year, the PMPRB's efforts will also remain focused on transparency and consultations on policy and research questions. As reflected in our 2002 - 2005 Research Agenda, a significant example of consultation is the Working Group on Price Review Issues. This Group, consisting of representatives of our main stakeholders, was established in 1999 and has advised the Board on a number of important issues. In 2001, following a period of broader public notice and comment, the PMPRB began to implement most of the Working Group's recommendations to increase the transparency of the review of the prices of new patented medicines. Beginning in 2002, we will publish summaries of the reviews by Board Staff of new active substances, for purposes of applying the Price Guidelines. The Working Group is now continuing its review of the Guidelines.



To support our capacity to better understand the major current and emerging pharmaceutical issues, we conducted a survey of representatives of major stakeholders as part of our annual environmental scan in 2001. In carrying out this survey, we also sought to evaluate our efforts to consult and communicate with our various stakeholders. The results of this initiative were important in a number of ways, including assisting us in our annual planning process and in the development of our annual Research Agenda.

Looking forward, we will be marking the 15<sup>th</sup> anniversary of the creation of the PMPRB in 2002. We will use this opportunity to bring together a wide range of experts and stakeholders to discuss current issues in the area of pharmaceutical price regulation through our Symposium to be held in Ottawa, October 7-8, 2002. This event will provide a unique forum for promoting greater insight and understanding of the issues in this important aspect of the health care system.

A handwritten signature in dark ink, reading "Robert G. Elgie". The signature is written in a cursive, flowing style with a horizontal line extending from the left.

Robert G. Elgie  
Chairperson

### Overview

---

#### 2.1 Mandate

The Patented Medicine Prices Review Board (PMPRB) is an independent, quasi-judicial body created by Parliament in 1987 under the *Patent Act* to protect consumer interests in light of increased patent protection for pharmaceuticals. Its mandate is three-fold:

- to ensure that the prices charged by manufacturers of patented medicines sold in Canada are not excessive;
- to report annually to Parliament on the price trends of all medicines sold in Canada; and
- to report annually to Parliament on the ratio of research and development expenditures to sales by patentees.

The PMPRB is responsible for regulating the maximum prices that patentees may charge for prescription and non-prescription patented drugs sold in Canada for human and veterinary use to ensure they are not excessive. In most cases, that price is the "factory gate" price at which the manufacturer sells the product to wholesalers, hospitals or pharmacies. The PMPRB's jurisdiction includes patented medicines marketed or distributed under voluntary licences. The Board does not have jurisdiction over the prices of non-patented drugs, including generic drugs sold under compulsory licences; the prices charged by wholesalers and retailers; nor pharmacists' professional fees.

In Canada, Health Canada assesses new medicines to ensure that they conform to the *Food and Drugs Act* and *Regulations*. Formal authorization to market or distribute a medicine is granted through a Notice of Compliance (NOC). A medicine may be temporarily distributed with specified restrictions before receiving a NOC, as an Investigational New Drug or under the Special Access Program (SAP). Patented drugs sold as an Investigational New Drug or under the SAP administered by Health Canada are subject to review by the PMPRB.

The PMPRB regulates the price of each patented drug product, including each strength of each dosage form of a patented medicine. This is



normally the level at which Health Canada assigns a Drug Identification Number (DIN) or General Public (GP) number.

## 2.2 Objective

To protect consumer interests and to contribute to Canadian health care by ensuring that prices charged by manufacturers of patented medicines are not excessive.

## 2.3 Business Line Description

### ***Patented Medicine Prices Review Board***

The PMPRB receives information on the prices charged by manufacturers of patented medicines in Canada, analyzes the data, and takes action, when required, to effect price reductions. Price reductions are accomplished through:

- voluntary action taken by the patentees;
- formal Voluntary Compliance Undertakings (VCUs) to lower prices and offset excess revenues; or,
- following public hearings in which prices are found to be excessive, through the issuance of remedial orders.

The PMPRB relies on voluntary compliance wherever possible since it is more effective, less time consuming and less costly to all parties. Voluntary compliance by patentees is facilitated by published Guidelines intended to assist companies in setting prices that are not excessive. These Guidelines form part of an education and communication program to inform patentees of compliance requirements and obligations.

The Guidelines are not a rigid set of decision-making rules and are not binding on the Board or on patentees. Rather, they are policies which have been approved by the Board and are used by Board Staff to review the prices being charged by patentees for their products. The Guidelines were developed in consultation with stakeholders including provincial and territorial ministers of health, consumer groups, health care associations and the pharmaceutical industry.

Under the *Patent Act*, the Board is required to consider the prices of medicines in other countries, the prices of other medicines in the same therapeutic class, changes in the Consumer Price Index (CPI), and other factors in determining whether or not the price of a medicine is excessive. The Act allows the Minister of Health, in consultation with provincial ministers of health and others, to make regulations regarding additional factors the Board shall take into consideration in determining if a price is

excessive and to assign additional duties and powers to the PMPRB. Furthermore, it authorizes the Minister of Health to require the Board to conduct inquiries into matters as determined by the Minister.

In 2001, prices of patented medicines increased by 0.1%, well below the increase of 2.6% in the Consumer Price Index (CPI). For further details see the Outcomes Achieved section on page 10.

The PMPRB also reports to Parliament on the price trends of all medicines and on the ratio of pharmaceutical research and development expenditures to sales for the patented pharmaceutical industry and individual patentees in Canada.

## **2.4 Challenges**

### **2.4.1 Increase in drug expenditures**

According to its latest figures, the Canadian Institute for Health information (CIHI) has forecasted that total health care expenditures in Canada increased to \$102.5 billion in 2001, up 6.9% from 2000. Spending on drugs is forecasted to have grown by 8.6% to \$15.5 billion. Although public funding accounts for 72.6% of total health expenditure, it represents a smaller, but growing, share of drug expenditures. CIHI estimates that public spending on prescription drugs grew by 17.6% in 2001 and represented close to 50% of total spending on prescription drugs at the retail level.<sup>1</sup>

Based on filings to the PMPRB by manufacturers, their total sales of pharmaceuticals for human use, both patented and non-patented, in 2001 in Canada are estimated at \$11.5 billion, an increase of approximately 15.0% from 2000.<sup>2</sup> In 2001 patentees reported total factory-gate sales of patented drugs of \$7.5 billion. This represents an increase of 18.9% over sales in 2000. Patented drugs now account for 65.0% of total sales, up from 43.9% in 1995.

In spite of increased sales, the overall prices of existing drugs have not gone up significantly. Prices of all drugs, and of patented drugs alone, have continued to remain relatively stable throughout the last half-decade.

---

<sup>1</sup> Canadian Institute for Health Information: *National Health Expenditure Trends 1975-2001*

<sup>2</sup> Patentees are required, under the Patented Medicines Regulations, to submit to the PMPRB information showing their annual total pharmaceutical sales for both patented and non-patented drugs in Canada. IMS Health publishes estimated sales of pharmaceuticals by individual firms. Total sales by manufacturers can thus be estimated by adding the total sales reported by patentees and IMS Health estimated sales in Canada of generic drug companies belonging to the Canadian Drug Manufacturers' Association (CDMA).



However, a recent survey conducted by the PMPRB showed that increasing prices of drugs in Canada is still a major concern for Canadians.<sup>3</sup>

#### **2.4.2 Patent issues**

The PMPRB is essentially an economic regulatory body. It does not assign or adjudicate patent rights; with the passage of Bill C-91 in 1993, the PMPRB can no longer remove or deny any of the benefits of a patentee. The Board's focus is in protecting the public interest in the pricing of medicines, a task that involves analysis of the economic and therapeutic aspects of drugs. Nonetheless, patent issues have been front and centre in the hearings initiated by the Board. They arise because of questions regarding the extent of the PMPRB's jurisdiction and the strategic behaviour of some patentees to avoid coming under it.

Over the years, the Board has adopted policies concerning its jurisdiction in the case of patent dedication and pending patents. In response to comments by the Auditor General of Canada, the Board stated:

*The Board is vigilant in watching for evidence of practices, such as patent dedication, to avoid its jurisdiction and will recommend that anti-avoidance measures be incorporated in the Act if necessary.*

#### **2.4.3 Federal/Provincial/Territorial Collaboration - National Prescription Drug Utilization Information System**

As expenditures on pharmaceuticals continue to increase faster than other components of health care, federal, provincial and territorial (F/P/T) governments are seeking to address a number of pharmaceutical issues, including drug costs, utilization and efficiency of resource allocation. During the year, the PMPRB continued its longstanding participation, at the request of the Minister of Health, as an observer on the F/P/T Pharmaceutical Issues Committee (PIC).<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> During the year, the PMPRB undertook an update of its Environmental Scan and evaluation of the effectiveness of its Consultation and Communications policies. BDO Dunwoody & Associates Ltd. (BDO) assisted in this project and conducted over 20 interviews with major stakeholders. The BDO report is available on the PMPRB website at [www.pmprb-cepmb.gc.ca](http://www.pmprb-cepmb.gc.ca) under Publications; Environmental Scan.

<sup>4</sup> PIC is responsible for joint F/P/T activities on pharmaceutical issues. It is made up of government officials from each province and territory as well as representatives from Health Canada and other federal government departments and agencies. PIC reports to the Advisory Committee on Health Services, which reports to the Conference of Deputy Ministers of Health.

In 2001, the PMPRB continued to carry out analyses of price and expenditure trends and cost drivers of publicly-funded drug plans under a Memorandum of Understanding (MOU) with the Minister of Health.

In September 2001, F/P/T ministers of health announced a multi-faceted approach to better pharmaceuticals management including, among other things, the establishment of a National Prescription Drug Utilization Information System (NPDUIS). The NPDUIS is to “provide critical analyses of price, utilization and cost trends; so that Canada’s health system has more comprehensive, accurate information on how prescription drugs are being used, and sources of cost increases. In addition, doctors and pharmacists would have better information from which to provide care to patients.”<sup>5</sup>

The NPDUIS is being established as a partnership between the Canadian Institute for Health Information (CIHI) and the PMPRB. For the PMPRB, the NPDUIS is a natural evolution of the work that was previously conducted under the MOU between the Minister of Health and the PMPRB.

The PMPRB’s expected work under the NPDUIS, including reports on trends in drug prices and utilization, is included in its Research Agenda and will be reported in the quarterly NEWSletter.

---

<sup>5</sup> News Release, Conference of federal/provincial/territorial ministers of health, St. John’s, Newfoundland, September 26, 2001.





## Section III

### Performance of the PMPRB

#### 3.1 Strategic Outcomes

Patented Medicine Prices Review Board			
Strategic Outcomes	Activities	Planned Results	Results reported in
assurance that manufacturers' prices for patented medicines sold in Canada are not excessive	- review 100% of the manufacturers' prices of patented medicines sold in Canada	- manufacturers' prices for new and existing patented medicines sold in Canada are set within the limits established by the Excessive Price Guidelines (Guidelines)	3.2.1 3.2.2
	- report on enforcement measures (VCUs and Hearings) taken by the PMPRB	- enforcement measures taken in accordance with the <i>Patent Act</i> to ensure that prices are not excessive	3.2.3 3.2.4
	- compare the annual percentage change in the Patented Medicine Price Index (PMPI) to the annual percentage change in the Consumer Price Index (CPI)	- an annual percentage change in the PMPI that is not greater than the annual percentage change in the CPI	3.3.1
	- compare the manufacturers' prices for new and existing patented medicines sold in Canada to manufacturers' prices in other countries	- manufacturers' prices for new and existing patented medicines that are no greater than manufacturers' prices charged in other countries	3.3.3
information on trends in manufacturers' prices of all medicines in Canada	• an analysis of:	• comprehensive reports on:	
	- trends in manufacturers' prices and volume of patented drug products sold;	- trends in manufacturers' prices and volume of patented drug products sold;	3.3.1
	- trends in manufacturers' prices of all drug products - patented and non-patented	- trends in manufacturers' prices of all drug products - patented and non-patented	3.3.2
	- the comparison of Canadian patented drug prices to international prices	- the comparison of Canadian patented drug prices to international prices	3.3.3
	• an analysis of expenditure trends, price levels and cost drivers facing public drug benefit plans	• detailed reports of expenditure trends, price levels and cost drivers facing public drug benefit plans	3.3.4
	• a comparison of provincial drug prices	• a detailed report on interprovincial price comparison analysis	3.3.4

Patented Medicine Prices Review Board			
Strategic Outcomes	Activities	Planned Results	Results reported in
information on the pharmaceutical research-and-development expenditures of patentees in Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>an analysis of:               <ul style="list-style-type: none"> <li>R&amp;D expenditures to sales revenues for each patentee and the industry as a whole based on information supplied by patentees;</li> <li>R&amp;D expenditures by location and by type of research</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>comprehensive reports of:               <ul style="list-style-type: none"> <li>the ratio of R&amp;D expenditures to sales revenues for each patentee and the industry as a whole based on information supplied by patentees;</li> <li>R&amp;D expenditures by location and by type of research</li> </ul> </li> </ul>	3.4 3.4.1  3.4.1
a more transparent and accountable public agency recognized as adding value to pharmaceutical policy in Canada	- on going consultations with a representative cross-section of stakeholders	- continue to implement the <i>Road Map for the Next Decade</i>	3.5.1

## 3.2 Outcomes Achieved

### 3.2.1 Review of Patented Medicine Prices and Compliance with the Excessive Price Guidelines

Voluntary compliance does not just happen. It requires goodwill on all sides, clear rules of the game, and confidence that effective remedies or sanctions will be applied in the event of non-compliance.

Board Staff reviews the prices of all patented drugs on an ongoing basis to determine if they comply with the Guidelines. Under the Board's policies, when a price appears to exceed the Guidelines, and the circumstances meet the criteria for commencing an investigation, Board Staff will conduct an investigation to determine the facts.<sup>6</sup> An investigation could result in:

- its closure where it is concluded that the price was not outside the Guidelines;
- a Voluntary Compliance Undertaking (VCU); or
- a public hearing.

<sup>6</sup> A price is considered to be within the Guidelines if it does not exceed the maximum allowed by the Guidelines and does not meet the criteria for commencing an investigation. For further information on the criteria, refer to Schedule 5, Criteria for Commencing an Investigation of the *Compendium of Guidelines, Policies & Procedures* which is available on the PMPRB website at [www.pmprb-cepmb.gc.ca](http://www.pmprb-cepmb.gc.ca) Legislation, Regulations, Guidelines.

As part of the transparency initiative, beginning in 2001, the list of New Patented Medicines Reported to the PMPRB is posted on the PMPRB website every month. This list includes information on the status of the review (i.e., under review, within Guidelines, VCU, notice of hearing). Drug products "under review" also include drugs which are subject to an investigation.

### ***New Patented Medicines***<sup>7</sup>

In 2001, there were 82 new patented drug products (DINs) for human use, representing 53 medicines. There were no new patented drug products for veterinary use reported to the PMPRB in 2001.

Eleven (13.4%) of the 82 new patented DINs were being sold in Canada prior to the issuance of the Canadian patent which brought them under the PMPRB's jurisdiction. The time delay between date of first sale and date of patent grant for these products ranged from several months to seven years.

As of March 31, 2002, the prices of 63 of the 82 new DINs for human use had been reviewed. Of the 63 new patented DINs reviewed, the prices of 47 (74.6%) were considered to be within the Guidelines. Sixteen new patented DINs (25.4%) were priced at levels which appeared to be outside the Guidelines and investigations were commenced.

### ***Existing Patented Medicines***<sup>8</sup>

A total of 903 existing patented drug products (DINs) for human use were sold during 2001. As of March 31, 2002, the prices of 826 DINs (91.5%) were reviewed and found to be within the Guidelines. Forty-one existing patented DINs were the subject of investigations commenced as a result of pricing in earlier periods. Thirty-three DINs were still under review and three DINs, all pertaining to Nicoderm, were the subject of a hearing by

---

<sup>7</sup> For purposes of the review of prices by the PMPRB, new patented medicines in 2001 include those introduced on the market in Canada or those previously marketed but first patented between December 1, 2000 and November 30, 2001. Because of the timing of the filing requirements under the Patented Medicines Regulations and the manner of calculating benchmark prices, medicines introduced or patented in December are considered to be new patented medicines in the following year.

<sup>8</sup> For the purposes of this report, existing medicines include all patented drug products that were on the market before December 1, 2000. The PMPRB's Guidelines limit the price changes for existing patented drugs to changes in the Consumer Price Index (CPI). In addition, the price of a patented drug cannot exceed the highest price of the same drug product in the countries listed in the *Patented Medicines Regulations*, namely France, Germany, Italy, Sweden, Switzerland, the U.K. and the U.S.



the Board under s. 83 of the *Act* (refer to paragraph 3.2.4, page 14 for more information).

A summary of the review, compliance and investigation status, as at March 31, 2002, of the new and existing patented drug products for human use in 2001 is provided in Table 1.

<b>Table 1</b> Patented Drug Products for Human Use Sold in 2001 Status as of March 31, 2002			
	New Drugs Introduced in 2001	Existing Drugs	Total
Total	82	903	985
Within Guidelines	47	826	873
Under Review	19	33	52
Subject of Investigation	16	41	57
Notice of Hearing		3	3
Source: PMPRB, Annual Report 2001			

### ***Patented Drugs for Veterinary Use***

In March 1999, the PMPRB implemented, on a three-year trial basis, a complaints-driven process as an alternative means of reviewing the prices of patented veterinary medicines.<sup>9</sup>

There were a total of 107 existing patented drug products for veterinary use in 2001. Of the 18 reported as under review in 2000, five have been found to be within the Guidelines and 13 are still under review. The Board did not receive any complaints with respect to the prices of any patented veterinary drug products in 2001.

As indicated on the PMPRB's Research Agenda, an evaluation of the complaints-driven process for patented veterinary medicines will be undertaken in 2002-03.

### ***3.2.2 Update of the Review of Patented Medicine Prices in 2000***

In last year's Performance Report, the Board reported that the prices of 32 new patented drug products were still under review. The results of those reviews concluded that 13 had been within the Guidelines, but four DINs were priced at levels that appeared to exceed the Guidelines and

<sup>9</sup> Refer to *Excessive Price Guidelines Special Provisions for Veterinary Patentees* in the *Compendium of Guidelines, Policies and Procedures*.

investigations were opened. At the time of this report, 15 are still under review.

The Board had also reported that 51 DINs (including three DINs of Nicoderm, which are still the subject of a hearing) were under investigation. Of the 51 investigations ongoing at the time of last year's report, Board Staff have concluded 12; in 11 cases, the prices were ultimately found to be within the Guidelines. One case, Zanaflex, was concluded as a result of a VCU (see Enforcement Measures, Voluntary Compliance Undertakings below).

### **3.2.3 Enforcement Measures**

VCUs and Board decisions are available on the Board's website: [www.pmprb-cepmb.gc.ca](http://www.pmprb-cepmb.gc.ca), under Publications; VCUs, Hearings and Decisions of the Board.

#### ***Voluntary Compliance Undertakings***

Board Staff monitor and review the prices charged by patentees to ensure compliance with the Guidelines. When it appears that a price exceeds the Guidelines, Board Staff conduct an investigation to obtain the facts. If the facts lead to an allegation of excessive pricing, the patentee is given an opportunity to submit a Voluntary Compliance Undertaking to lower the price of the drug and offset excess revenues; the VCU is subject to approval by the Board's Chairperson.

In 2001, the Chairperson approved a VCU from Draxis Health Inc. for the patented medicine Zanaflex (tizanadine).

#### **Draxis Health Inc. - Zanaflex**

Following an investigation, Board Staff concluded that the price of Zanaflex 4 mg/tablet of \$0.6808 per tablet exceeded the 1999 maximum non-excessive (MNE) price of \$0.6161 per tablet. In 2000, the price of Zanaflex continued to exceed the CPI-adjusted MNE price of \$0.6327 per tablet.

The terms and conditions of the VCU were agreed to between Board Staff and the patentee. Having considered the evidence before it, the Chairperson approved the VCU submitted by Draxis Health.<sup>10</sup> Under the terms of the VCU, Draxis Health undertook to:

---

<sup>10</sup> The Zanaflex VCU is available on the PMPRB website under Publications; VCUs.

- Reduce the average selling price of Zanaflex on or before November 19, 2001 so that the average price for 2001 does not exceed the 2001 MNE price.
- Offset excess revenues received by Draxis Health during the period October 28, 1999 to December 31, 2000 by making a payment to the Government of Canada, on or before November 19, 2001, in the amount of \$62,599.
- To ensure that the price of Zanaflex remains within the Guidelines in all future periods in which it remains under the Board's jurisdiction.

Pursuant to section 103 of the *Patent Act*, the Minister of Health may enter into agreements with any province respecting the distribution of amounts collected as a result of orders made under the Act and VCUs.

### **3.2.4 Public Hearings**

#### **Nicoderm, Hoechst Marion Roussel Canada Inc.**

As reported last year, the Chairperson of the Board issued a Notice of Hearing on April 20, 1999, in the matter of Hoechst Marion Roussel Canada Inc. (HMRC) and the price of the nicotine patch Nicoderm, to determine whether, under the *Patent Act*, Nicoderm was being sold at an excessive price.

Following the issuance of the Board's decisions, in 1999 and 2000, affirming its jurisdiction to conduct a hearing into the price of Nicoderm, HMRC commenced two judicial review applications in the Federal Court of Canada seeking to set aside the Board's decisions.<sup>11</sup> As HMRC only named the Attorney-General of Canada as Respondent in its judicial review applications, Board Staff and the Board Hearing Panel applied to the Federal Court to participate in the proceedings. Submissions were made by the parties before a Prothonotary of the Federal Court on March 13, 2001.

On July 13, 2001, the Prothonotary issued a decision denying Board Staff the right to participate as either a respondent or intervener while allowing the Board Hearing Panel to intervene on a limited basis. Both the Board Hearing Panel and Board Staff appealed the said decision. In a decision dated February 11, 2002, the Federal Court dismissed both appeals. The decision is presently being appealed before the Federal Court of Appeal.

---

<sup>11</sup> The Hearing Panel's decisions in this case are available on the PMPRB website: [www.pmprb-cepmb.gc.ca](http://www.pmprb-cepmb.gc.ca), under Publication; Hearing and Decisions of the Board.



### **3.3 Trends in Manufacturers' Price of all Medicines Sold in Canada**

#### **3.3.1 Manufacturers' Prices and Volume of Patented Drugs Sold**

The PMPRB maintains the Patented Medicine Price Index (PMPI), an index of manufacturers' prices for patented drugs as reported annually to the PMPRB. The PMPI measures the average year-over-year change in the ex-factory prices of patented drug products sold in Canada. It is calculated from the net prices reported by patentees, and, thus encompasses all patented drugs reported to the PMPRB.<sup>12</sup>

In 2001 patentees reported total factory-gate sales of patented drugs for human use of \$7.5 billion. This represents an increase of 18.9% over sales in 2000. Patented drugs now account for 65% of total sales, up from 43.9% in 1995. The rising share of patented drugs within total drug sales may be attributed in part to the long term effects of increased patent protection resulting from Bills C-22 and C-91 in 1987 and 1993.

As measured by the PMPI, manufacturers' prices of patented drugs rose by only 0.1% between 2000 and 2001. This result extends the pattern of declines and near-negligible increases in the PMPI that began in 1993. The price stability implied by recent PMPI values is broadly based: price increases of less than 1% were recorded for the majority of drugs in 2001.

Volumes of patented drugs sold have consistently risen much more quickly than prices. From 1988 to 2001, the average annual increase in quantities of patented drugs sold was approximately 12.4%, compared with an average annual increase of 0.8% in prices. This trend extends through 2001: although prices of patented medicines rose by only 0.1% the average increase in quantities sold amounted to 17.8% of the previous year's volumes.

---

<sup>12</sup> See the PMPRB's *A description of the Laspeyres methodology used to construct the Patented Medicine Price Index (PMPI)*, March 1997, revised June 2000 (S-9710). Also see *A Description of the Major Price Indexes for Pharmaceuticals*, produced by Statistics Canada and the PMPRB, January 2001, for an explanation of the PMPI. As of the 1999 Annual Report, the PMPI includes only the change in the prices of patented drug products for human use.

**TABLE 2** Manufacturers' Sales of All Drugs and Patented Drugs, for Human and Veterinary Use, 1990 - 1998; and for *Human Use*, 1999 - 2001

Year	Total		Patented		Patented Drugs as Percentage of Total
	Sales (\$billions)	Change* (%)	Sales (\$billions)	Change* (%)	
2001	11.5	15.0	7.5	18.9	65.0
2000	10.0	12.4	6.3	16.7	63.0
1999**	8.9	16.8	5.4	27.0	61.0
1998	7.8	11.4	4.3	18.9	55.1
1997	7.0	7.0	3.7	22.6	52.3
1996	6.6	10.0	3.0	12.8	45.0
1995	6.0	1.7	2.6	10.8	43.9
1994	5.9	9.3	2.4	-2.1	40.7
1993	5.4	12.5	2.4	9.4	44.4
1992	4.8	9.1	2.2	14.0	43.8
1991	4.4	18.9	2.0	13.1	43.2
1990	3.7	-	1.7	-	43.2

Sources: PMPRB and IMS Health. Prior to 1996 Statistics Canada Information was used.

\* Percentage changes reflect exact values of sales and not rounded values of sales.

\*\* The percentage change from 1998 of 16.8% for total drugs and 27.0% for patented drugs represents the change of drugs for human use only.

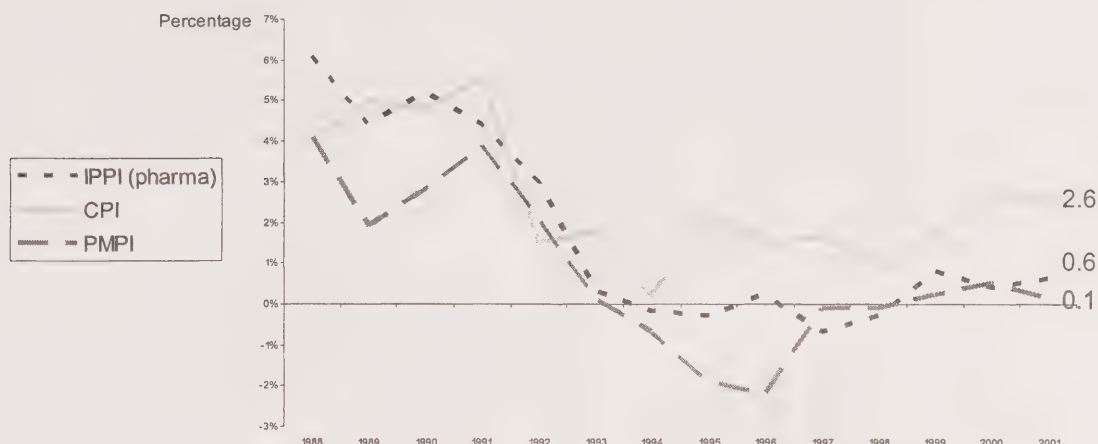
### 3.3.2 Manufacturers' Prices of All Drugs – Patented and Non-Patented

The *Patent Act* provides that the PMPRB consider changes in the Consumer Price Index (CPI) when determining if the price of a patented medicine is excessive. Figure 1 shows that prices of patented drugs, as measured by the PMPI, have risen by less than the CPI almost every year since 1988, the sole exception being 1992.<sup>13</sup> This pattern continued in 2001, with consumer prices increasing by 2.6% (compared with the 0.1% increase in the PMPI).<sup>14</sup>

<sup>13</sup> To facilitate and encourage compliance by patentees, the PMPRB's CPI-adjusted methodology uses the forecast rate of CPI inflation published by the Department of Finance. The forecast CPI inflation rate for 1992 had been 3.2%, but the actual rate was 1.5%. For a full explanation of the CPI-adjusted methodology please refer to Schedule 4 of the PMPRB's *Compendium of Guidelines, Policies and Procedures*.

<sup>14</sup> Statistics Canada, CANSIM, Series P100000.

**FIGURE 1: Year-over-Year Changes in the PMPI, IPPI(Pharma) and CPI, 1988-2001**



Sources: PMPRB and Statistics Canada

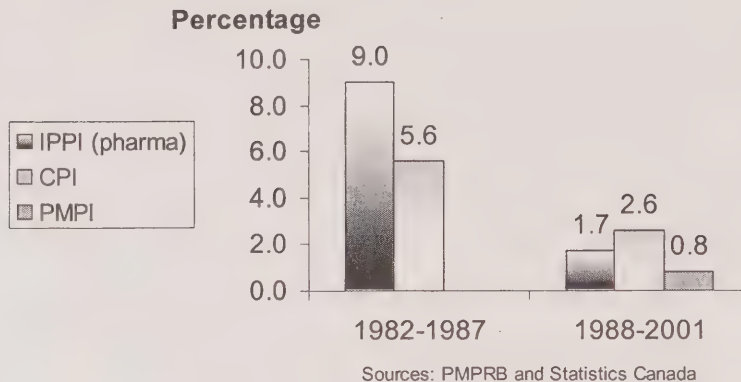
That increases in the PMPI have been less than CPI inflation comes as no surprise. This in fact reflects a structural feature of the PMPRB's Guidelines, which are applied to patented drugs on a product-by-product basis. Among other things, the Guidelines limit price increases to the expected increase in the CPI over a three year period. Naturally, in any such period, prices of some drug products will increase by less than the CPI or even decrease. To the extent this occurs, growth in the PMPI will tend to be less than CPI inflation. In addition, the policies of provincial governments in the administration of their drug plans in recent years have limited the ability of drug manufacturers to increase prices.

The pharmaceutical component of Statistics Canada 's Industrial Product Price Index [IPPI (pharma)] provides an index of manufacturers' prices for all pharmaceuticals produced in Canada for domestic consumption and export. This includes both patented and non-patented drugs. In 2001, the IPPI (pharma) rose by 0.6%.<sup>15</sup> Figure 1 shows the IPPI (pharma) has remained virtually unchanged since 1993.

<sup>15</sup> Statistics Canada, CANSIM, Series P3515. The last six months of data are subject to revision by Statistics Canada.



**FIGURE 2: Summary of Price Trends, Average Annual Percentage Changes 1982-1987, 1988-2001**



As illustrated by Figure 2, a distinct break in pharmaceutical price trends seems to have occurred in 1987. From 1988 to 2001, the IPPI (pharma) increased at an annual average rate of 1.7% exceeding the corresponding average PMPI increase of 0.8% but falling below the average CPI inflation rate of 2.6%. A much different situation prevailed between 1982 and 1987: during this period, prices of all drugs, as measured by the IPPI (pharma), rose at an annual average rate of 9.0%, exceeding the CPI inflation rate of 5.6%.

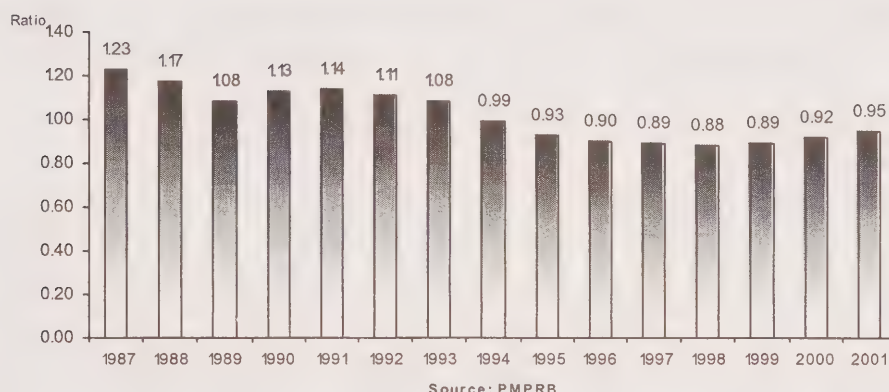
### **3.3.3 Relationship of Canadian Prices to Foreign Prices: Past and Present**

One way of examining drug price trends, taking into account introductory prices and price increases, is to examine the trend in the relationship of prices in Canada to those in other countries.

In accordance with the *Patent Act* and the *Patented Medicines Regulations* (Regulations), patentees are required to report all publicly available ex-factory prices for patented drugs in the seven foreign

countries, listed in the Regulations.<sup>16</sup> This foreign price information is used for two purposes: (1) to conduct the International Price Comparison (IPC) tests specified in the Guidelines, and (2) to compare price levels in Canada with prices elsewhere.

**FIGURE 3: Ratio of Canadian Prices of Patented Drugs to Median International Prices, 1987-2001**



<sup>16</sup> France, Germany, Italy, Sweden, Switzerland, the U.K. and the U.S. The PMPRB seeks to verify the foreign price information reported by patentees in several ways. For example, it is possible to derive a manufacturer's ex-factory price from the prices listed in foreign formularies in six of the seven countries used for price comparisons. This method is described further in the PMPRB's study, *Verification of Foreign Patented Drug Prices*, January 2002, (S-0215).

Ex-factory prices in the U.S. cannot be derived using the same methodology, as there are no regulated mark-ups in the U.S. and many customers are able to negotiate confidential discounts from published prices. As of 2000, the PMPRB includes prices available to U.S. federal departments and agencies on the Federal Supply Schedule (FSS) in calculating U.S. prices.

The FSS for pharmaceuticals is a price catalogue containing almost 23,000 pharmaceutical products. The prices the Department of Veteran Affairs (DVA) negotiates for drug products with manufacturers must represent the same, or a greater, discount off a drug's list price that the manufacturer offers its most-favoured non-federal customer under comparable terms and conditions. The FSS is available publicly on the internet.

Figure 3 shows the relationship between Canadian prices and the corresponding median price among the seven comparator countries over the period from 1987 to 2001.<sup>17</sup> Canadian prices were on average 23% higher than the median international price in 1987. Since then, this ratio declined and has remained relatively stable at levels 5% to 12% below the median price since 1994. In 2001, prices in the Canadian market were about 95% of median foreign prices, up slightly from the value of 92% recorded in 2000.

**FIGURE 4: Average Foreign to Canadian Price Ratios, Patented Drug Products**

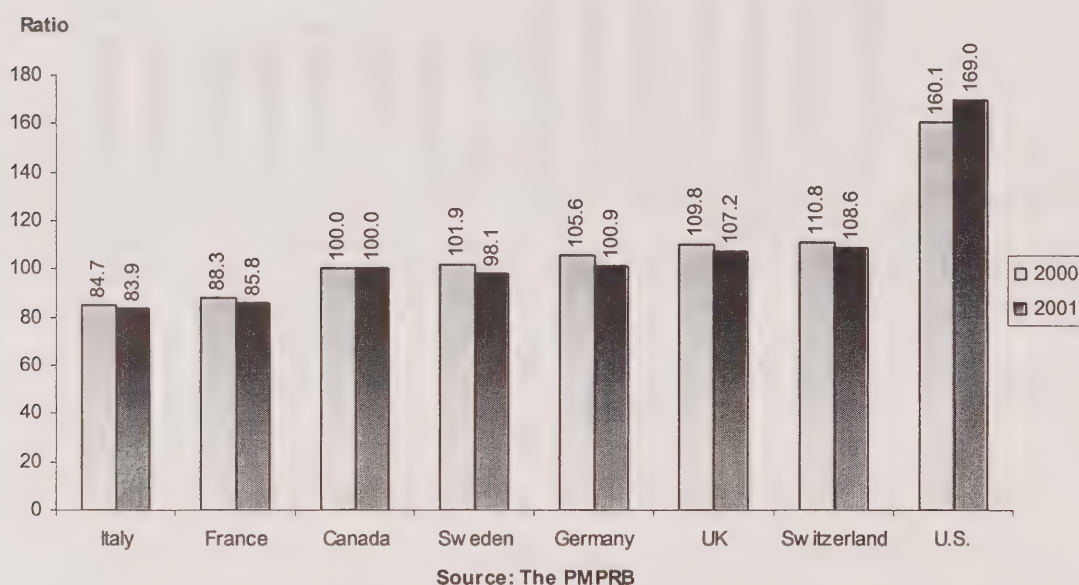


Figure 4 shows the relationship between Canadian prices for patented drug products and prices in each of the seven comparator countries. In 1987, Canadian prices were, on average, below those in the U.S., but above prices in all other countries. By the mid-1990's, the situation had changed dramatically, with Canadian prices, now in the mid-range of the six European countries. This situation still existed in 2001: prices of patented drugs in Canada were slightly lower than prices in Germany, the U.K., and Switzerland, but higher than those observed in France, Sweden

<sup>17</sup> This calculation is based on a revenue-weighted average of the ratio of the Canadian price to the median international price for each patented drug product sold in that year. The methodology used by the PMPRB in conducting foreign price comparisons can be found in the *Compendium of Guidelines, Policies and Procedures* and in two papers published with the PMPRB's *Road Map for the Next Decade* in 1998 entitled *Trends in Patented Drug Prices* and *Verification of Foreign Patented Drug Prices*.



and Italy. As in previous years, U.S. prices appear to be substantially higher than prices in both Europe and Canada.<sup>18</sup>

### **3.3.4 Reports on Cost Drivers Facing Federal/Provincial/Territorial Drug Plans**

In September 2001, the federal/provincial/territorial (F/P/T) ministers of health released a series of reports on the drug price and expenditure trends, price levels and cost drivers facing the six participating provincial drug plans.<sup>19</sup> These studies were conducted by the PMPRB pursuant to a Memorandum of Understanding with the Minister of Health.

Here are the principal findings:

- Total drug expenditures grew, on average, by 11% per year over the three-year period from 1995-96 to 1998-99.
- The studies showed that increased utilization of drugs and the impact of new drugs were the major cost drivers behind total drug cost expenditures. Changes in the prices of existing drugs did not contribute to increased expenditures.
- The introduction and listing of new drugs is a significant cost driver for drug plans. Expenditures on new drugs grew quickly in most provinces with the result that newer drugs accounted for a major portion of total spending. For example, in Ontario, drugs introduced after 1992-93 represented 53% of total drug expenditures in 1998-99.

## **3.4 Analysis of Research-and-Development (R&D) Expenditures**

With the adoption of the 1987 amendments to the *Patent Act*, Canada's Research Based Pharmaceutical Companies (Rx&D) made a public commitment that the brand name pharmaceutical industry would increase its annual R&D expenditures as a percentage of sales to 10% by 1996

Under the Act, the PMPRB monitors and reports the R&D spending as reported to the Board by patentees, but it has no regulatory authority to influence the type of research or amount of R&D spending by patentees. The Act requires each patentee to report its revenues from sales of drugs

---

<sup>18</sup> The pharmaceutical industry in the U.S. has argued that the publicly available price in that country do not reflect actual prices because of confidential discounts and rebates. In January 2000 the policy to include the prices listed in the U.S. Federal Supply Schedule (FSS) in calculating the average U.S. price of patented drugs came into effect. Figure 3 and 4 reflect the inclusion of the U.S. FSS prices in 2000 and 2001.

<sup>19</sup> The reports are available on the PMPRB website under Publications, Study Series; F/P/T studies.

and the expenditures made by the patentee in Canada on R&D relating to medicine.<sup>20</sup> For individual patentees, this calculation includes all revenues from Canadian sales of medicines, including revenues from licensing agreements.

Only companies with active Canadian patents pertaining to a medicine sold in Canada are required by the Act to report on R&D expenditures. As new patents are granted and others expire, the group of companies required to file R&D data may change from year to year.

The information reported in this section is derived from reports filed with the Board by patentees. Under the Regulations, patentees are required to certify that the information reported is true and correct by an officer of the company. The PMPRB does not audit but attempts to reconcile the information and to seek corrections or clarifications from patentees if it finds any discrepancies. Each patentee is also given the opportunity to confirm the R&D-to-sales ratio calculated by the PMPRB for that company before publication of the Annual Report.

#### **3.4.1 Ratio of R&D Expenditures to Sales Revenues**

For 2001, 74 patentees reported total revenues of \$10.7 billion from Canadian sales of patented and non-patented drugs, up 15.3% over 2000. Patentees are largely brand name companies that sell patented and non-patented drugs. Of total sales revenues, less than 1% was generated by licensing agreements.

As shown in Table 3, the ratio of R&D expenditures to sales revenues for the patented pharmaceutical industry was 9.9% in 2001, down from 10.1% in 2000. The ratio for the 39 companies that were members of Rx&D was 10.6% in 2001, the same as in 2000. Although the total R&D expenditures increased by 12.6%, the R&D-to-sales ratios declined because sales increased even more, by 15.3%. As a result, the R&D-to-sales ratios for

---

<sup>20</sup> Pursuant to the Regulations, patentees report those R&D expenditures that would have been eligible for an Investment Tax Credit for scientific research and experimental development under the provision of the *Income Tax Act* in effect on December 1, 1987. Market research, sales promotions, quality control or routine testing of materials, devices or products and routine data collection are among the expenditures that are not eligible for an Investment Tax Credit and therefore, should not be included in the patentees' filings. Total R&D expenditures include current expenditures, capital equipment costs and allowable depreciation expenses.

The definitions of research and development for purposes of the Regulations are based on definitions under the *Income Tax Act* in 1987 and differ in some respects from definitions used for tax purposes today. The R&D information filed by patentees with the PMPRB is not necessarily consistent with what may ultimately be allowed by the Canada Customs and Revenue Agency for purposes of the *Income Tax Act*.

all patentees and Rx&D companies were lower in 2001 than in any year since 1992.

<b>TABLE 3 Total R&amp;D Expenditures* and R&amp;D-to-Sales Ratios of Reporting Companies 1988-2001</b>							
Year	Number of Companies Reporting	Total R&D Expenditures* (\$M)	Change from Previous Year (%)	Total Sales Revenues** (\$M)	Change from Previous Year (%)	R&D-to-Sales Ratio	
						All Patentees (%)	Rx&D Patentees*** (%)
2001	74	1,060.1	12.6	10,732.1	15.3	9.9	10.6
2000	79	941.8 <sup>R</sup>	5.3	9,309.6	12.0	10.1	10.6
1999	78	894.6	12.0	8,315.5	19.2	10.8	11.3
1998	74	798.9	10.2	6,975.2	10.9	11.5	12.7
1997	75	725.1	9.0	6,288.4	7.4	11.5	12.9
1996	72	665.3	6.4	5,857.4	9.9	11.4	12.3
1995	71	625.5	11.5	5,330.2	7.5	11.7	12.5
1994	73	561.1	11.4	4,957.4	4.4	11.3	11.6
1993	70	503.5	22.1	4,747.6	14.0	10.6	10.7
1992	71	412.4	9.6	4,164.4	6.9	9.9	9.8
1991	65	376.4	23.2	3,894.8	18.1	9.7	9.6
1990	65	305.5	24.8	3,298.8	11.0	9.3	9.2
1989	66	211.8	47.4	2,973.0	9.4	8.2	8.1
1988	66	165.7	-	2,718.0	-	6.1	6.5
Source: PMPRB, Annual Report 2001							
* Total expenditures include current expenditures, capital equipment expenditures and allowable depreciation expenses. If the expenditures funded by government are excluded, the ratios for all patentees and for the members of the Rx&D decrease to 9.7% and 10.4% respectively.							
** Total sales revenues include sales of patented and non-patented drugs for both human and veterinary use.							
*** In the past, Rx&D has reported that its members have achieved a higher R&D-to-sales ratio than reported by the PMPRB. Not all members of Rx&D are required to report to the PMPRB each year as, under the <i>Patent Act</i> , only companies with active Canadian patents pertaining to a medicine sold in Canada are required to report on R&D expenditures. For example, some biotechnology companies are engaged in R&D but are not required to report to the PMPRB as they have not made sales of a patented product during this reporting year.							
<sup>R</sup> Revised							



As shown in Table 4, of the 74 reporting companies, 16 companies reported having performed no R&D in 2001. Sales revenues for companies with no R&D totalled \$340.8 million in 2001, accounting for 3.2% of total sales revenues for the patented pharmaceutical companies. The 36 companies reporting R&D expenditures with an R&D-to-sales ratio of 10% or less in 2001 accounted for 54.0% of total sales revenues. This group included companies with total sales of \$5.8 billion in 2001 compared to \$4.9 billion in 2000. The 22 companies with ratios of more than 10% accounted for a smaller proportion of total sales, 42.8%, or \$4.6 billion in 2001.

**TABLE 4** Range of R&D-to-Sales Ratios by Number of Reporting Companies and Total Sales Revenues

Range of R&D-to-Sales Ratio	2001			2000		
	Number of Reporting Companies	Total Sales Revenues (\$M)	%	Number of Reporting Companies	Total Sales Revenues (\$M)	%
0%	16	340.8	3.2	17	349.5	3.8
0% - 10%	36	5,792.8	54.0	39	4,860.5	52.2
> 10%	22	4,598.5	42.8	23	4,099.6	44.0
Total	74	10,732.1	100.0	79	9,309.6	100.0

Source: PMPRB, Annual Report 2001

Table 5 shows how current expenditures on R&D in 2001 were allocated among basic, applied, and other qualifying R&D. Total current expenditures on R&D rose by 13.1% in 2001.

Patentees reported spending on basic research of \$163.1 million or 16.1% of the total current R&D expenditures in 2001. Basic research is defined as work that advances scientific knowledge without a specific application in view. Expenditures on basic research increased by 2.5% in 2001, but its share of total R&D continued to decline from 17.8% in 2000 to 16.1% in 2001. This is the lowest proportion of total R&D spending on basic research ever reported by patentees since the Board began reporting such information in 1988.

The lion's share of R&D spending continued to be on applied research, \$604.8 million, or 59.9% of the total. Applied research is directed towards some practical application, comprising the manufacturing process, pre-clinical trials and clinical trials. Clinical trials totalled \$445.8 million in 2001 and accounted for 73.7% of total applied research expenditures and

44.1% of the total current R&D expenditures. Manufacturing process accounted for \$79.5 million, or 7.9% of the total current R&D expenditures, and pre-clinical trials accounted for \$79.5 million or 7.9% of the total current R&D expenditures. Other qualifying research, which accounted for 24.0% of total expenditures in 2001, includes drug regulation submissions, bioavailability studies and Phase IV clinical trials.

**TABLE 5** Current R&D Expenditures\* by Type of Research, 2001 and 2000

Type of Research	2001		2000		% Change in Expenditures 2001 - 2000
	\$M	%	\$M	%	
Basic	163.1	16.1	159.1	17.8	2.5
- Chemical	84.3	8.3	69.3	7.7	21.6
- Biological	78.8	7.8	89.8	10.0	-12.2
Applied	604.8	59.9	547.5 <sup>R</sup>	61.3	10.5
- Manufacturing Process	79.5	7.9	66.3 <sup>R</sup>	7.4	19.9
- Pre Clinical Trial I	56.5	5.6	34.1	3.8	65.7
- Pre Clinical Trial II	23.0	2.3	21.3	2.4	8.0
- Clinical Trial Phase I	23.2	2.3	17.8	2.0	30.3
- Clinical Trial Phase II	96.2	9.5	85.8	9.6	12.1
- Clinical Trial Phase III	326.4	32.3	322.1	36.0	1.3
Other Qualifying R&D**	242.6	24.0	187.0	20.9	29.7
<b>Total***</b>	<b>1,010.5</b>	<b>100.0</b>	<b>893.6<sup>R</sup></b>	<b>100.0**</b>	<b>13.1</b>
Source: PMPRB, Annual Report 2001					
* Current expenditures exclude capital equipment and depreciation expenditures.					
** Other qualifying R&D includes drug regulation submissions, bioavailability studies and Phase IV clinical trials.					
*** Column may not equal totals due to rounding.					
<sup>R</sup> Revised					

In 2001, R&D spending increased in all parts of Canada. There was no significant change in the regional distribution of R&D spending in 2001. As shown in Table 6, almost 85% of total expenditures continued to be made in Ontario and Québec.

<b>TABLE 6</b> Current R&D* Expenditures by Location, 2001 and 2000					
Location of R&D	2001		2000		% Change in 2001-2000
	(\$ millions)	%	(\$ millions)	%	
Atlantic Provinces	26.2	2.6	25.1	2.8	4.4
Québec	423.2	41.9	372.1	41.6	13.7
Ontario	427.2	42.3	394.4 <sup>R</sup>	44.1	8.3
Western Provinces	133.5	13.2	102.0	11.4	30.9
Territories	0.4	0.0	0.012	0.0	3233.3
<b>Total</b>	<b>1,010.5</b>	<b>100.0</b>	<b>893.6<sup>R</sup></b>	<b>100.0<sup>**</sup></b>	<b>13.1</b>
Source: PMPRB, Annual Report 2001					
* Current expenditures exclude capital equipment and depreciation expenditures.					
** Column may not equal totals due to rounding.					
<sup>R</sup> Revised					

### 3.5 Implementing the Road Map for the Next Decade

#### 3.5.1 Transparency of the Price Review Process

During the *Road Map for the Next Decade* consultations, many stakeholders suggested that the price review process (i.e., the process by which Board Staff review prices for purposes of applying the Guidelines) be more open and transparent. Some sought greater opportunities to provide input during the process; many saw a benefit to practitioners and patients by providing more information on the therapeutic and cost considerations involved in the review.

In the *Road Map* the Board noted stakeholders' concerns regarding the transparency and the timeliness of the price review of new patented medicines. The Board set out its commitment to:

- make the price review process more open and transparent to all stakeholders;
- improve the efficiency and timeliness of the process; and
- maintain a high level of quality in the assessments made by Board Staff.

This issue was referred to the Working Group on Price Review Issues (Working Group) for consideration. The Working Group was tasked with looking at the price review process for new patented drugs and considered all the relevant issues in evaluating and proposing options for



improving the transparency of the process. The Working Group's report is available on the PMPRB website.

Overall, the Board agreed with the Working Group's recommendations and following a Notice and Comment, the Board made the following decisions regarding transparency in the price review process.

- To publish summary reports on the results of the reviews by Board Staff for purposes of applying the Guidelines:
  - for all new active substances introduced after January 1, 2002; and
  - for those drug products introduced after January 1, 2001 that were categorized as "breakthrough" or "substantial improvements".
- To incorporate the Board's commitment to the principle of transparency of the price review process, within the context appropriate for this administrative tribunal, within the *Compendium of Guidelines, Policies and Procedures*.
- To instruct Board Staff to develop options for aggregate reports on new patented medicines.

For 2001, two medicines, Prevnar and Cerezyme, were categorized as "breakthroughs" or as "substantial improvements." The summary reports for these medicines were published in the January and April 2002 editions of the NEWSletter and are available on the PMPRB website under Publications; Patented Medicines.

### **3.5.2 Review of the Guidelines for Category 3 Drugs**

In January 2001, the Working Group turned its attention to the review of the Board's Guidelines for new drugs in category 3.<sup>21</sup> Thirty-eight issues were identified by the Working Group members, which they consolidated and grouped into four components:

- Therapeutic Class Comparison (TCC) validation;
- Components of a TCC;

---

<sup>21</sup> A category 3 drug product, for purposes of the Guidelines, is a new DIN of a non-comparable dosage form of an existing medicine or the first DIN of a new chemical entity. These DINs provide moderate, little or no therapeutic advantage over comparable medicines.

- Other factors (e.g. Pharmacoeconomics, Investment, Research and Development, etc); and
- Price test and value concepts.

The Working Group agreed that their review of the Guidelines for drugs in category 3 would be reported on in two separate documents. The first report would address the first three components identified above and was submitted to the Board in May 2002. The second report will address the fourth issue and is expected to be submitted to the Board for consideration in the fall of 2002.

### **3.5.3 *Environmental Scan and Performance Evaluation***

During the year, the PMPRB undertook an update of its Environmental Scan and an evaluation of the effectiveness of its Consultation and Communications policies. BDO Dunwoody & Associates Ltd. (BDO) assisted in this project and conducted over 20 interviews with major stakeholders. The main results are summarized as follows:

#### ***Environmental Scan***

The objective of the environmental scan was to identify the major issues facing the pharmaceutical sector over the next three to five years. A number of issues and concerns were identified; however, the following four were the most prevalent and are listed in the order of importance based on the frequency of responses.

##### **1. *Increasing prices of drugs in Canada***

The majority of stakeholders, other than the pharmaceutical industry, feel that the issue of increasing prices of drugs will be a continuous concern. They indicated that the rising price of drugs is increasing the overall cost of health care for Canadians. This increased health care cost impacts the availability of medications and treatments to those who really require it, especially with our aging population.

##### **2. *Balancing drug prices and research and development spending***

A major issue that the stakeholders felt existed is the need to balance price regulation of drugs and the need for research and development of new drugs and treatments in Canada.

##### **3. *New technology associated with medication (genetics, biotechnology etc.)***

The emergence of new gene therapy and biotechnological drugs will have an impact on the price review process. The concern is that the new costs for the research and development of these drugs and treatments will not be adequately considered when using the current price review structure.

#### **4. *Transparency of the PMPRB pricing review process***

Several of the stakeholder groups indicated that they felt the PMPRB needs to be more transparent during and after the price review process in order to increase consumers' confidence in the process.

#### ***Review of Consultation and Communications Policies***

The second component of the questionnaire was focused on obtaining feedback and recommendations on the PMPRB's efforts to consult and communicate with its various stakeholders. Some common themes emerged from the interviews of stakeholders.

The brand name industry representatives felt that they have not been well consulted and are not adequately consulted or represented on the Working Group on Price Review Issues. Conversely, most of the other stakeholders felt that the consultations are appropriate and that there is a good diversity of members on the Working Group. The majority of the stakeholders interviewed suggested that the Board hold more public meetings and increase the number of face-to-face meetings with the various individual stakeholders. It was also suggested that the Board involve more, and smaller, organizations in its consultations.

In general, the interviewees considered that communications have improved over the past few years. They found the PMPRB website, NEWSletter and annual reports very useful, but felt there is still room for some improvement.





## Financial Performance

### 4.1 Financial Performance Overview

The tables are presented in the following order:

1. Summary of Voted Appropriations
2. Comparison of Total Planned to Actual Spending
3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
4. Revenue

The variance between total authorities and actual spending for 2001-2002 is primarily due to delays in staffing positions during the course of the year.

**Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations**

Financial Requirements by Authority (\$ thousands)				
Vote		Planned Spending	2001-2002	
			Total Authorities	Actual
Patented Medicine Prices Review Board				
25	Operating Expenditures	3,617.0	3,820.5	3,534.9
(S)	Contributions to employee benefit plans	468.0	468.0	468.0
Total Agency		4,085.0	4,288.5	4,002.9
Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities.				

**Financial Table 2: Comparison of Total Planned to Actual Spending**

<b>Planned versus Actual Spending (\$ thousands)</b>			
	<b>2001-2002</b>		
	<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual Spending</b>
<b>Patented Medicine Prices Review Board</b>			
FTEs	39.0	39.0	37.0
Operating	4,085.0	4,288.5	4,002.9
<b>Total Gross Expenditures</b>	<b>4,085.0</b>	<b>4,288.5</b>	<b>4,002.9</b>
Less: Respendable Revenues	-	-	-
<b>Total Net Expenditures</b>	<b>4,085.0</b>	<b>4,288.5</b>	<b>4,002.9</b>
<b>Other Revenues and Expenditures</b>			
Non-respendable Revenues	-	-	(62.6)
Cost of services provided by other departments	690.1	690.1	647.4
<b>Net Cost of Program</b>	<b>4,775.1</b>	<b>4,978.6</b>	<b>4,587.7</b>

**Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

<b>Historical Comparison of Planned versus Actual Spending (\$ thousands)</b>					
<b>Business Line</b>	<b>2001-2002</b>				
	<b>Actual 1999-2000</b>	<b>Actual 2000-2001</b>	<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual</b>
Patented Medicine Prices Review Board	3,667.6	3,997.6	4,085.0	4,288.5	4,002.9
<b>Total</b>	<b>3,667.6</b>	<b>3,997.6</b>	<b>4,085.0</b>	<b>4,288.5</b>	<b>4,002.9</b>
Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities					



**Financial Table 4: Revenue**

<b>Non-Respendable Revenues (\$ thousands)</b>					
	<b>Actual 1999-2000</b>	<b>Actual 2000-2001</b>	<b>2001-2002</b>		
			<b>Planned Revenues</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual</b>
Patented Medicine Prices Review Board					
Unplanned	67.3	933.1	-	-	62.6
<b>Total Non-respendable Revenues<sup>1</sup></b>	<b>67.3</b>	<b>933.1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>62.6</b>
<b>Total Revenues</b>	<b>67.3</b>	<b>933.1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>62.6</b>
<sup>1</sup> The money deposited in the NRR does not represent revenues generated by the PMPRB. This money includes payments made by patentees to the Government of Canada through Voluntary Compliance Undertakings (VCUs) or Board orders to offset excess revenues. The Minister may enter into agreements with any province respecting the distribution to that province of amounts received by the Receiver General, less any costs incurred in relation to the collection and distribution of those amounts.					







Tableau financier 4: Recettes

Recettes non-disponibles (en milliers de dollars)					
2001-2002					
Recettes réelles 1999-2000	Recettes réelles 2000-2001	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles	
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés					
67,3	933,1	-	-	62,6	Dépenses non prévues
67,3	933,1	-	-	62,6	Total des recettes non disponible
67,3	933,1	-	-	62,6	Total des recettes

<sup>1</sup> Les recettes affectées au Trésor ne sont pas générées par le CFPMB. Ces sommes comprennent les paiements faits par les titulaires de brevets au gouvernement du Canada dans le cadre d'un engagement de conformité volontaire ou d'une ordonnance de restitution des revenus excessifs. Le Ministre est habilité à conclure avec une province une entente portant sur la répartition des remboursements de revenus excessifs perçus par le Receveur général, moins les coûts encourus pour la perception et la distribution des sommes ainsi perçues.

Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)				
2001-2002				
Secteur d'activité	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	3 667,6	3 997,6	4 085,0	4 288,5
Total	3 667,6	3 997,6	4 085,0	4 288,5
Les autorisations totales représentent le Budget des dépenses principal, les Budgets des dépenses supplémentaires et les autres autorisations.				

Tableau financier 3: Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollar)				
2001-2002				
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
ETP	39,0	39,0		37,0
Fonctionnement	4 085,0	4 288,5		4 002,9
Total des dépenses brutes	4 085,0	4 288,5		4 002,9
Moins : Recettes disponibles	-	-		-
Total des dépenses nettes	4 085,0	4 288,5		4 002,9
Autre recettes et dépenses	-	-		(62,6)
Recettes non-disponible	-	-		-
Coût des services offerts par d'autres ministères	690,1	690,1		647,4
Coût net du Programme	4 775,0	4 978,6		4 587,7

Tableau financier 2: Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

## Section IV

### Performance financière

#### 4.1 Aperçu de la performance financière

Les tableaux sont présentés dans l'ordre suivant :

1. Sommaire des crédits approuvés
2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
4. Recettes

L'écart entre les crédits approuvés et les dépenses réelles pour l'exercice 2001-2002 est essentiellement attribuable aux délais encourus au niveau de la dotation des postes au cours de l'exercice.

**Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés**

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
Crédits	Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	25	(S)	Total de l'organisme
Dépenses	Dépenses de fonctionnement	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés		
2001-2002	2001-2002	2001-2002	2001-2002	2001-2002
prévues	3 617,0	468,0	468,0	4 085,0
Autorisations totales	3 820,5			4 288,5
Dépenses réelles	3 534,9		468,0	4 002,9
Les autorisations totales représentent le Budget des dépenses principal, les Budgets des dépenses supplémentaires et les autres autorisations.				





CEPMB invite davantage d'organisations à ses consultations, y compris des organisations d'envergure plus modeste.

D'une façon générale, les personnes interviewées estimaient que les communications du CEPMB se sont améliorées au cours des dernières années. Le site web du CEPMB, son feuillet d'information *La Nouvelle* et ses rapports annuels sont certes très utiles mais les intervenants jugent qu'il y a encore place à l'amélioration.

Les représentants des fabricants de médicaments de marque estiment ne pas avoir été adéquatement consultés ni représentés au sein du Groupe de travail sur les questions relatives à l'examen des prix. Par ailleurs, la plupart des autres intervenants étaient d'avis que les consultations étaient adéquates et que le Groupe de travail est bien représentative du secteur. La plupart des intervenants interrogés ont exprimé le désir que le CEPMB organise davantage de rencontres publiques et de rencontres directes avec les différents intervenants. Il a également été suggéré que le

des intervenants.

Quelques grands thèmes sont ressortis des entrevues menées auprès des intervenants. Le deuxième volet du questionnaire visait à recueillir des impressions et des recommandations concernant les efforts qu'investit le CEPMB pour consulter ses différents intervenants et bien communiquer avec eux.

### ***Examen des politiques de consultation et de communication***

Plusieurs groupes d'intervenants estiment que le CEPMB devrait faire preuve d'une plus grande transparence au cours et après son processus d'examen du prix de manière à ce que les consommateurs aient davantage confiance dans le processus.

#### ***4. Transparence du processus d'examen du prix du CEPMB***

L'émergence de la thérapie génétique et de médicaments biotechnologiques aura une incidence sur le processus d'examen du prix. Les intervenants craignent que les coûts de recherche-développement engagés pour ces nouveaux médicaments et traitements ne soient pas adéquatement pris en compte avec la structure actuelle d'examen du prix.

#### ***biotechnologie, etc.)***

#### ***3. Nouvelles technologies associées aux médicaments (générique,***

Les intervenants estiment qu'il y a lieu d'assurer un équilibre entre la réglementation des prix des médicaments et l'obligation d'effectuer au Canada de la recherche-développement sur les médicaments.

#### ***dans la recherche et développement***

#### ***2. Équilibre entre les prix des médicaments et les sommes engagées***

La plupart des intervenants, exclusion faite de l'industrie pharmaceutique, estiment que l'augmentation des prix des médicaments demeurera une préoccupation permanente. Ils ont fait valoir que l'augmentation des prix des médicaments entraîne une augmentation des coûts de la santé pour l'ensemble de la population canadienne qui, à son tour, a une incidence certaine sur la disponibilité des médicaments et des traitements pour le segment de notre population qui en a le plus besoin, à savoir notre population vieillissante.

#### ***1. Augmentation des prix des médicaments sur le marché canadien***



### 3.5.2 Examen des Lignes directrices pour les médicaments de la catégorie 3

En janvier 2001, le Groupe de travail a entrepris la révision des Lignes directrices du Conseil sur les médicaments de la catégorie 3.<sup>21</sup> Les membres du Groupe de travail ont relevé trente-huit sujets qu'ils ont regroupés sous les quatre grands thèmes suivants :

- Validation de la comparaison selon la catégorie thérapeutique (CCT)
- Composantes de la CCT
- Autres facteurs (par ex. pharmacocéconomie, investissements, recherche-développement, etc.), et
- Test sur les prix par rapport à leur valeur.

Les membres du Groupe de travail ont convenu que leur examen des médicaments de la catégorie 3 ferait l'objet de deux rapports. Le premier de ces rapports, qui porte sur les trois premières composantes de l'examen des médicaments de la catégorie 3, a été présenté aux membres du Conseil au cours de leur réunion de mai 2002. Le deuxième rapport, qui portera sur le quatrième thème, devrait être présenté au Conseil au cours de l'automne 2002.

### 3.5.3 Examen de la conjoncture et évaluation de la performance

Au cours de l'année, le CEPMB a entrepris d'actualiser son examen de la conjoncture et son évaluation de l'efficacité de ses politiques de consultation et de communication. À cette fin, le CEPMB a fait appel aux services de BDO Dunwoody & Associates Ltd. (BDO) qui a effectué une vingtaine d'entrevues auprès de nos principaux intervenants. Les grandes lignes des principaux résultats de ces entrevues sont les suivantes :

#### *Examen de la conjoncture*

L'objectif de l'examen de la conjoncture était de relever les principaux enjeux qui devraient se poser au secteur pharmaceutique d'ici trois à cinq ans. L'examen a permis d'identifier divers enjeux et préoccupations, dont les quatre suivants présentés dans l'ordre d'importance établi selon la fréquence des réponses obtenues :

<sup>21</sup> Aux termes des Lignes directrices, un médicament de catégorie 3 est un nouveau DIN d'une forme posologique non comparable d'un médicament existant ou, encore, le premier DIN d'une nouvelle entité chimique. Ces DIN offrent à tout le plus une amélioration thérapeutique moyenne ou légère par rapport aux médicaments comparables.

Cette question de transparence du processus d'examen du prix a été soumise à l'examen du Groupe de travail sur l'examen du prix (le Groupe de travail). Ce Groupe a passé en revue le processus d'examen du prix des nouveaux médicaments brevetés et analysé les différentes préoccupations exprimées concernant l'évaluation et recommandé des moyens d'améliorer la transparence du processus. Le rapport du Groupe de travail est disponible sur le site web du CEPMB.

Dans l'ensemble, le Conseil a entériné les recommandations du Groupe de travail et, après avoir sollicité les Avis et recommandations, a pris les décisions suivantes afin d'améliorer la transparence du processus d'examen du prix, :

- Publier des rapports sommaires sur les résultats des examens effectués par le personnel du Conseil aux fins de l'application des lignes directrices :
  - ▶ pour toutes les nouvelles substances actives lancées sur le marché après le 1<sup>er</sup> janvier 2002, et
  - ▶ pour les médicaments « constituant une découverte » ou apportant une « amélioration importante » lancés sur le marché canadien après le 1<sup>er</sup> janvier 2001.
- Appliquer le principe de la transparence à son processus d'examen du prix dans un contexte approprié pour ce tribunal administratif et dans les limites du *Compendium des Lignes directrices, politiques et procédures*.

- Demander à son personnel d'élaborer des options de rapports sommaires sur les nouveaux médicaments brevetés.
- En 2001, deux médicaments, à savoir le Pevnar et le Cerezyme, ont été classés dans la catégorie des médicaments « constituant une découverte » ou « apportant des améliorations importantes ». Les rapports sommaires concernant ces deux médicaments ont été publiés dans les numéros de janvier et d'avril 2002 de *La Nouvelle* et sont affichés sur le site web du CEPMB sous les rubriques Publications Médicaments brevetés.

Dans le cadre des consultations aux fins de notre *Guide pour la prochaine décennie*, de nombreux intervenants ont exprimé le souhait que le processus d'examen du prix des médicaments (soit le processus par lequel le personnel du Conseil examine les prix aux fins de la vérification du respect de nos Lignes directrices) devienne plus ouvert et plus transparent. Certains répondants y voient une occasion de présenter un complément de données en cours de processus d'examen et beaucoup d'autres un avantage pour les praticiens et les patients de fournir de plus amples données concernant les bienfaits thérapeutiques et les coûts des médicaments.

Dans *Le Guide pour la prochaine décennie*, le Conseil fait état des préoccupations exprimées par les intervenants concernant la transparence et l'opportunité de l'examen des prix des nouveaux médicaments brevétés. À cet égard, le Conseil s'est engagé :

- à rendre le processus d'examen du prix plus ouvert et plus transparent pour ses différents intervenants
- à améliorer l'efficacité et les délais du processus, et
- à maintenir un haut niveau de qualité des évaluations effectuées par le personnel du Conseil.

### 3.5.1 Transparence du processus d'examen du prix

## 3.5 Mise en œuvre du Guide pour la prochaine décennie

TABLEAU 6 Dépenses courantes de R-D * selon la région géographiques, 2001 et 2000					
Région géographique		2001	2000	% de variation 2001 – 2000	
		(en millions \$)	(en millions \$)	(%)	
Provinces atlantiques	26.2	2.6	25.1	2.8	4.4
Québec	423.2	41.9	372.1	41.6	13.7
Ontario	427.2	42.3	394.4 <sup>R</sup>	44.1	8.3
Provinces de l'Ouest	133.5	13.2	102.0	11.4	30.9
Territoires	0.4	0.0	0.012	0.0	3233.3
Total		1,010.5	100.0	893.6 <sup>R</sup>	100.0**
					13.1
Source : CEFMB, Rapport annuel 2001					
* Les dépenses courantes ne comprennent pas les immobilisations ni l'amortissement autorisé.					
** Le total des colonnes ne correspond pas nécessairement à 100 %, certains chiffres ayant été arrondis.					
R Révisées					



En 2001, les dépenses de R-D ont augmenté dans toutes les régions du pays. La répartition des dépenses entre les régions est demeurée sensiblement la même qu'en 2000. En effet, comme le montre le tableau 6, presque 85 % de l'ensemble des dépenses de R-D ont été engagées en Ontario et au Québec.

TABLEAU 5 Dépenses courantes* de R-D selon le type de recherche, 2001 et 2000					
Type de recherche	2001		2000		Variation par rapport à l'exercice 2000 (%)
	(en millions \$)	(%)	(en millions \$)	(%)	
Fondamentale	163,1	16,1	159,1	17,8	2,5
- Chimique	84,3	8,3	69,3	7,7	21,6
- Biologique	78,8	7,8	89,8	10,0	-12,2
Appliquée	604,8	59,9	547,5 <sup>R</sup>	61,3	10,5
- Processus de fabrication	79,5	7,9	66,3 <sup>R</sup>	7,4	19,9
- Essai préclinique I	56,5	5,6	34,1	3,8	65,7
- Essai préclinique II	23,0	2,3	21,3	2,4	8,0
- Essai clinique Phase I	23,2	2,3	17,8	2,0	30,3
- Essai clinique Phase II	96,2	9,5	85,8	9,6	12,1
- Essai clinique Phase III	326,4	32,3	322,1	36,0	1,3
Autre R-D admissible**	242,6	24,0	187,0	20,9	29,7
<b>Total***</b>	<b>1 010,5</b>	<b>100,0</b>	<b>893,6<sup>R</sup></b>	<b>100,0**</b>	<b>13,1</b>

Source : CEFMB, Rapport annuel 2001

\* Les dépenses courantes ne comprennent pas les immobilisations ni l'amortissement.  
 \*\* Autre R-D admissible comprend les présentations relatives à la réglementation du médicament, les études de biodisponibilité et les essais cliniques Phase IV.  
 \*\*\* Le montant réel de cette colonne ne correspond pas nécessairement au total inscrit, certains chiffres ayant été arrondis.  
 R Révisées



enregistrée depuis 1988, année où le Conseil a commencé à faire rapport de cette information.

La part du lion des dépenses de R-D est encore allée à la recherche appliquée qui, avec 604,8 millions de dollars, correspond à 59,9 % de toutes les dépenses effectuées dans la R-D. La recherche appliquée vise une application pratique, notamment les procédés de fabrication, les essais précliniques ainsi que les essais cliniques. Les essais cliniques ont accaparé cette année 73,7 % de l'ensemble des dépenses en recherche appliquée et 44,1 % des dépenses de R-D ou 445,8 millions de dollars. Les processus de fabrication et les essais précliniques représentent chacun 79,5 millions de dollars ou 7,9 % des dépenses de recherche-développement. Les dépenses au titre « Autre R-D admissible », qui représentent 24,0 % de l'ensemble des dépenses de R-D déclarées pour 2001, ont été engagées pour la préparation des rapports réglementaires, les études sur la biodisponibilité et la phase IV des essais cliniques.

Comme le montre le tableau 4, des 74 sociétés pharmaceutiques ayant présenté un rapport au CEPMB, 16 ont déclaré n'avoir fait aucune R-D au Canada en 2001. Les recettes totales de ces sociétés qui n'ont effectué aucune dépense de R-D au Canada ont totalisé 340,8 millions de dollars en 2001, soit 3,2 % des recettes tirées des ventes par l'ensemble des sociétés brevetées. Les 36 sociétés pharmaceutiques ayant déclaré un ratio de 10 % et moins de dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées de leurs ventes en 2001 ont aussi déclaré 54 % des recettes du secteur, soit 5,8 milliards de dollars en 2001 comparativement à 4,9 milliards en 2000. Les 22 sociétés pharmaceutiques dont le ratio a dépassé le cap des 10 % ont affiché une proportion un peu moins grande des ventes totales, soit 42,8 % ou 4,6 milliards de dollars en 2001.

**TABEAU 4** Ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes selon le nombre de sociétés déclarantes et le total de recettes tirées des ventes

<b>TABEAU 4</b>					
Ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes selon le nombre de sociétés déclarantes et le total de recettes tirées des ventes					
		2001		2000	
Ratio des dépenses de R-D/Recettes tirées des ventes		N <sup>bre</sup> de sociétés ayant un rapport présenté	Recettes tirées des ventes (en millions \$)	N <sup>bre</sup> de sociétés ayant un rapport présenté	Recettes tirées des ventes (en millions \$)
		(%)	(%)	(%)	(%)
0 %	16	340,8	3,2	17	349,5
0 % - 10 %	36	5 792,8	54,0	39	4 860,5
> 10 %	22	4 598,5	42,8	23	4 099,6
Total	74	10 732,1	100,0	79	9 309,6

Source : CEFMB, Rapport annuel de 2001

Le tableau 5 ventile les dépenses courantes de R-D selon le type de recherche, à savoir la recherche fondamentale, la recherche appliquée et autre R-D admissible. Les dépenses courantes de R-D ont augmenté de 13,1 % en 2001.

En 2001, les brevètes ont fait état de dépenses en recherche fondamentale totalisant 163,1 millions de dollars ou 16,1 % du total des dépenses de R-D. La recherche fondamentale désigne les travaux effectués pour faire avancer les connaissances scientifiques sans application spécifique en vue. Les dépenses en recherche fondamentale ont augmenté de 2,5 % en 2001, mais leur part de l'ensemble des dépenses de R-D a encore reculé, passant de 17,8 % qu'elle était en 2000 à 16,1 % en 2001. Cette proportion est la plus basse jamais

TABLEAU 3 Dépenses de R-D * et ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes des sociétés déclarantes, 1988-2001									
Année	N <sup>bre</sup> de sociétés ayant présenté un rapport	Total des dépenses de R-D* (en millions \$)	Variation rapport à l'exercice 2000 (%)	Total des recettes tirées par rapport à l'exercice 2000 (%)	Variation Ratio des dépenses dans la R-D / Recettes tirées des ventes	Tous les brevets	Brevets membres de Rx&D ***		
2001	74	1 060,1	12,6	10 732,1	15,3	9,9	10,6	10,6	10,6
2000	79	941,8 <sup>R</sup>	5,3	9 309,6	12,0	10,1	10,6	11,3	12,7
1999	78	894,6	12,0	8 315,5	19,2	10,8	11,3	12,9	12,9
1998	74	798,9	10,2	6 975,2	10,9	11,5	11,5	12,7	12,7
1997	75	725,1	9,0	6 288,4	7,4	11,5	11,5	12,9	12,9
1996	72	665,3	6,4	5 857,4	9,9	11,4	11,4	12,3	12,3
1995	71	625,5	11,5	5 330,2	7,5	11,7	11,7	12,5	12,5
1994	73	561,1	11,4	4 957,4	4,4	11,3	11,3	11,6	11,6
1993	70	503,5	22,1	4 747,6	14,0	10,6	10,6	10,7	10,7
1992	71	412,4	9,6	4 164,4	6,9	9,9	9,8	9,8	9,8
1991	65	376,4	23,2	3 894,8	18,1	9,7	9,6	9,6	9,6
1990	65	305,5	24,8	3 298,8	11,0	9,3	9,2	9,2	9,2
1989	66	211,8	47,4	2 973,0	9,4	8,2	8,1	8,1	8,1
1988	66	165,7	-	2 718,0	-	6,1	6,5	6,5	6,5

Source : CEPMB, Rapport annuel de 2001

\* Les dépenses totales comprennent les dépenses courantes, les immobilisations et l'amortissement autorisé. Si l'on ne tient pas compte des subventions accordées par les gouvernements, les ratios accèdent une baisse pour s'établir à 9,7 % pour l'ensemble des brevets et à 10,4 % pour les brevets membres de Rx&D.

\*\* Les recettes totales tirées des ventes comprennent les ventes de médicaments brevétés et non brevétés pour usage humain et pour usage vétérinaire.

\*\*\* Rx&D a rapporté que ses membres avaient obtenu pour des années antérieures un ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes supérieur à celui calculé par le CEPMB. La Loi sur les brevets n'oblige pas tous les membres de Rx&D à soumettre chaque année un rapport au CEPMB. En effet, seules les sociétés qui détiennent un brevet canadien actif se rapportent à un médicament commercialisé au Canada sont tenues de soumettre un rapport sur leurs dépenses de R-D. Par exemple, certaines sociétés de biotechnologie font de la R-D, mais ne sont pas tenues d'en faire rapport au CEPMB étant donné qu'elles n'ont pas vendu leur médicament breveté au cours de la période sur laquelle porte le présent rapport.

R Données révisées.

R-D par rapport aux recettes tirées des ventes calculé par le CEPMB et à en confirmer l'exactitude avant sa publication dans le rapport annuel.

### **3.4.1 Ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des**

#### **ventes**

Pour 2001, 74 brevets ont déclaré au CEPMB des recettes totalisant 10,7 milliards de dollars pour leurs ventes au Canada de médicaments brevetés et non brevetés, ce qui représente une augmentation de 15,3 % par rapport à l'exercice 2000. Les brevets sont essentiellement des sociétés de marque commercialisant des médicaments brevetés et non brevetés. Les redevances d'ententes de production sous licence ont représenté moins de 1 % de l'ensemble des recettes tirées des ventes.

Comme le montre le tableau 3, le ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes du secteur de la production de médicaments brevetés a légèrement baissé en 2001 pour se situer à 9,9 % par rapport à 10,1 % en 2000. Quant au ratio des 39 sociétés pharmaceutiques membres de Rx&D, il n'a pas changé par rapport à l'exercice 2000, se maintenant à 10,6 %. Même si la valeur totale des dépenses de R-D a augmenté de 12,6 % en 2001, les ratios des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes ont accusé une baisse, essentiellement à cause de la valeur des ventes qui a augmenté de 15,3 %. Ainsi donc, les ratios des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes pour tous les brevets et pour les sociétés membres de Rx&D n'ont jamais été aussi bas depuis 1992.



### 3.4 Analyse des dépenses de recherche-développement

En contrepartie de l'adoption en 1987 des modifications à la Loi sur les brevets, les Compagnies de recherche pharmaceutique du Canada (Rx&D) se sont engagées pour le compte de l'industrie des médicaments de marque à investir dans la recherche-développement au Canada au moins 10 % de la valeur des recettes tirées de leurs ventes et ce, à compter de l'année 1996.

Aux termes de la Loi, le CEPMB exerce une surveillance des dépenses annuelles des brevets dans la R-D et en fait rapport. Le CEPMB ne peut exercer aucune influence sur le type de recherche-développement effectué ni sur les sommes dépensées. La Loi oblige chaque breveté à faire rapport des recettes qu'il a tirées des ventes de ses médicaments ainsi que de ses dépenses de R-D au Canada.<sup>20</sup> Le breveté doit inclure dans son calcul toutes les recettes de ses ventes de médicaments au Canada, y compris les recettes découlant d'ententes de production sous licence.

Seule les sociétés détenant un brevet canadien actif pour un médicament commercialisé sur le marché canadien sont tenues par la Loi de faire rapport de leurs dépenses de R-D. Étant donné que de nouveaux brevets sont accordés chaque année et que d'autres arrivent à échéance, le groupe de sociétés tenues de présenter des rapports sur leurs dépenses dans la R-D varie aussi d'année en année.

L'information présentée dans la présente section est tirée des rapports soumis par les différents brevetés. Le *Règlement* exige qu'un cadre supérieur de la société certifie que l'information fournie dans les rapports est exacte et conforme. Le CEPMB ne fait pas un examen systématique de l'information qui lui est soumise, mais recoupe dans toute la mesure du possible l'information qui lui est fournie et demande des corrections ou des explications au breveté lorsque les données ne semblent pas concorder. Chaque breveté est invité à vérifier le ratio des dépenses de

20

En vertu du Règlement, les brevets ne doivent inclure dans leurs rapports que leurs dépenses de R-D qui auraient été admissibles au crédit d'impôt à l'investissement pour la recherche scientifique et le développement expérimental aux termes de la Loi de l'impôt sur le revenu dans sa version du 1<sup>er</sup> décembre 1987. Les frais engagés pour la recherche de marché, la promotion des ventes, le contrôle de la qualité ou les essais systématiques de matériel, de dispositifs ou de produits ainsi que pour la collecte de données courantes n'étant pas admissibles au crédit d'impôt à l'investissement, ils ne doivent pas être pris en compte dans les rapports au CEPMB. Les dépenses totales de R-D comprennent les dépenses courantes, les dépenses d'immobilisations et l'amortissement autorisé.

Les définitions de l'expression « recherche-développement » utilisée dans le *Règlement sur les médicaments brevétés* s'inspirent des définitions données dans la Loi de l'impôt sur le revenu de 1987. Elles sont différentes à certains égards des définitions actuellement utilisées aux fins de l'impôt. L'information sur la R-D que les brevets soumettent au CEPMB ne correspond pas nécessairement en tous points à ce que l'Agence canadienne des douanes et du revenu peut autoriser aux fins de l'application de la Loi de l'impôt.

demeurées légèrement inférieures aux prix pratiqués en Allemagne, au Royaume Uni et en Suisse, mais supérieures à ceux de la France, de la Suède et de l'Italie. Comme pour les années précédentes, les prix pratiqués aux États-Unis semblent beaucoup plus élevés que ceux pratiqués en Europe et au Canada.<sup>18</sup>

### 3.3.4 Rapports sur les facteurs de coûts pour les régimes fédéral-provinciaux d'assurance-médicaments

Dans le cours de leur conférence de septembre 2001, les ministres fédéral-provinciaux-territoriaux (F-P-T) de la Santé ont rendu publics différents rapports sur les tendances des prix et des coûts des médicaments, les niveaux de prix et les facteurs de coûts de six régimes provinciaux d'assurance-médicaments participants.<sup>19</sup> Ces études ont été effectuées par le CEPMB en vertu d'un protocole d'entente intervenu avec le ministre de la Santé.

Voici les principales conclusions de ces études :

- Pour la période de trois ans allant des exercices 1995-1996 à 1998-1999, la valeur totale des coûts des médicaments a enregistré une augmentation moyenne de 11 % par année.
- Ces études ont révélé que les principaux facteurs de coûts sont l'augmentation de la consommation de médicaments et l'incidence des nouveaux médicaments. Les majorations des prix des médicaments existants n'ont pas contribué à l'augmentation des coûts des régimes d'assurance-médicaments.
- L'ajout de nouveaux médicaments représente un facteur de coût important pour les régimes provinciaux d'assurance-médicaments. Dans la plupart des provinces, les coûts associés aux nouveaux médicaments ont augmenté rapidement et ainsi été à la source d'une partie importante des coûts des régimes. Par exemple, les médicaments lancés sur le marché canadien après 1992-1993 étaient à la source de 53 % de l'ensemble des coûts du régime d'assurance-médicaments de l'Ontario en 1998-1999.

18

L'industrie pharmaceutique américaine a fait valoir que ses prix disponibles au public américain ne reflètent pas vraiment les prix réellement pratiqués puisque des rabais et des remises sont régulièrement accordés sur une base confidentielle. La politique prévoyant la prise en compte du prix de la Classification fédérale des approvisionnements dans le calcul des prix moyens des médicaments brevetés pratiqués aux États-Unis est entrée en vigueur en janvier 2000. Les graphiques 3 et 4 reflètent cette nouvelle politique pour les exercices 2000 et 2001.

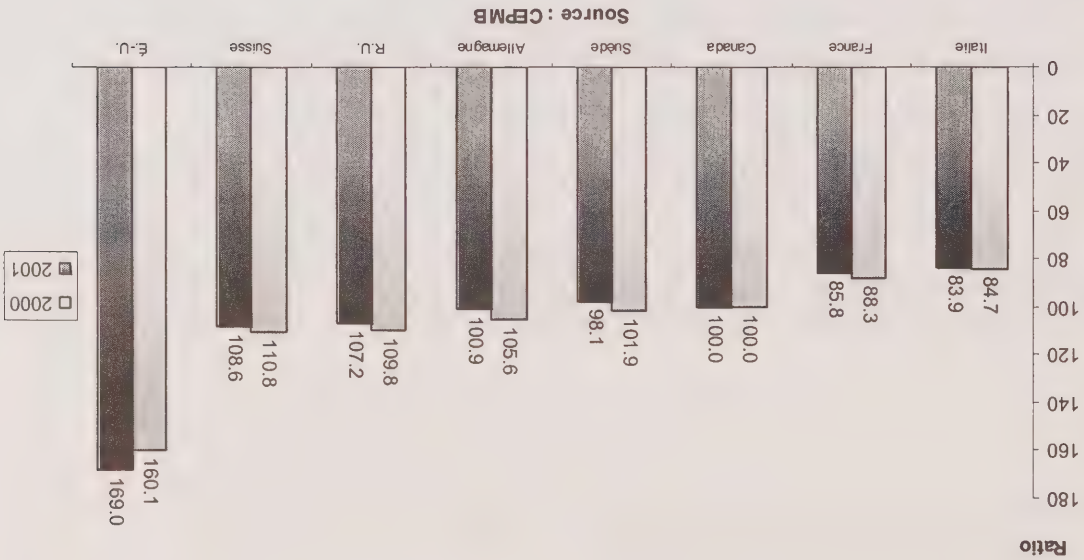
19

Ces documents sont disponibles sur le site web du CEPMB sous les rubriques « Publications », Etudes; Etudes fédéral-provinciaux-territoriaux



Le graphique 3 illustre la relation qui existe entre les prix pratiqués au Canada et les prix médians des sept pays de comparaison nommés dans le Règlement pour la période de 1987 à 2001.<sup>17</sup> En 1987, les prix canadiens se situaient en moyenne à 23 % au-dessus des prix internationaux médians. Ce ratio a baissé par la suite et s'est stabilisé en 1994 à des niveaux variant entre 5 % et 12 % sous le prix médian. En 2001, les prix des médicaments pratiqués au Canada se situaient à environ 95 % de la médiane des prix internationaux, soit un peu plus qu'en 2000.

**GRAPHIQUE 4: Ratios des prix moyens pratiqués à l'étranger par rapport aux prix pratiqués au Canada, Médicaments brevetés**

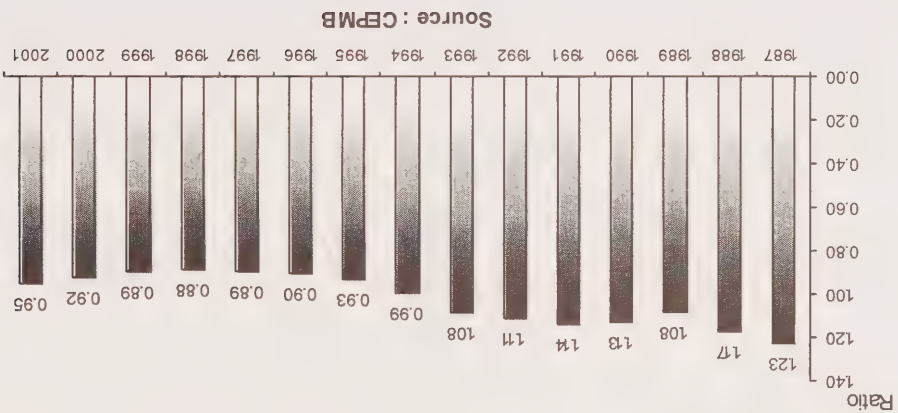


Le graphique 4 illustre la relation qui existe entre les prix des médicaments brevetés pratiqués au Canada et les prix pratiqués dans les sept pays de comparaison. En 1987, les prix canadiens étaient en général inférieurs à ceux pratiqués aux États-Unis, mais supérieurs à ceux pratiqués dans les autres pays. Depuis le milieu des années 1990, la situation a radicalement changé et les prix canadiens se situent aujourd'hui dans la juste moyenne des prix pratiqués dans les six pays de comparaison européens. La situation n'a d'ailleurs pratiquement pas changé en 2001, les prix canadiens des médicaments brevetés étant

<sup>17</sup> Ce calcul se fonde sur la moyenne pondérée en fonction du revenu du prix canadien par rapport au prix international médian de chaque médicament breveté commercialisé au cours de l'année. La méthodologie suivie par le Conseil pour ses comparaisons des prix internationaux est décrite dans le *Compendium des Lignes directrices, politiques et procédures* ainsi que dans deux documents que le CEFMB a publiés en 1998 en même temps que le *Guide pour la prochaine décennie* et intitulés *Tendances des prix des médicaments brevetés* et *Vérification des prix des médicaments brevetés pratiqués à l'étranger*.

de comparaison nommés dans le *Règlement*.<sup>16</sup> Cette information sur les prix pratiqués à l'étranger sert à deux fins, à savoir (1) à l'application des tests prévus dans les Lignes directrices aux fins de la comparaison des prix pratiqués dans les différents pays et (2) à la comparaison des niveaux de prix pratiqués au Canada à ceux pratiqués dans d'autres pays.

**GRAPHIQUE 3 : Ratio des prix des médicaments brevetés pratiqué au Canada par rapport aux prix internationaux médians, 1987-2001**



Allemagne, France, Suède, Suisse, Royaume Uni et États-Unis. Le CEPMB vérifie de diverses façons l'information sur les prix pratiqués dans d'autres pays que lui fournissent les brevets. Il tire entre autres les prix départ-usine des prix inscrits sur les formulaires de six des sept pays de comparaison nommés dans le Règlement. Cette méthode est décrite dans l'étude du CEPMB intitulée *Vérification des prix des médicaments brevetés pratiqués dans d'autres pays*, janvier 2002 (S-0215).

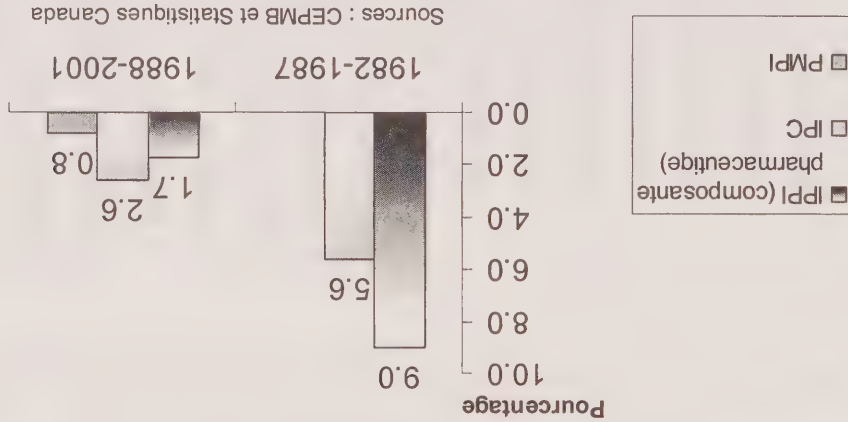
Toutefois, les prix départ-usine aux États-Unis ne peuvent être calculés de la même façon étant donné que les marges bénéficiaires ne sont pas réglementées dans ce pays et que beaucoup de clients obtiennent sur une base confidentielle des rabais et des remises. Depuis l'année 2000, le CEPMB tient compte dans son calcul des prix figurant dans la Classification fédérale des approvisionnements. Ces derniers prix sont ceux que paient les départements et les agences du gouvernement fédéral américain.

La Classification fédérale des approvisionnements est un catalogue des prix de quelque 23 000 produits pharmaceutiques. Les prix que le département américain des Anciens combattants (DVA) négocie avec les fabricants de produits pharmaceutiques doivent être équivalents ou moindres que les prix que consentent les fabricants à leurs meilleurs clients non fédéraux dans des conditions semblables. La Classification fédérale des approvisionnements est laissée à la consultation publique sur internet.



pays et à l'exportation. En 2001, la composante pharmaceutique de l'IPI a augmenté de 0,6 %.<sup>15</sup> Comme l'illustre le graphique 1, l'IPI (composante pharmaceutique) n'a pratiquement pas changé depuis 1993.

**GRAPHIQUE 2 : Sommaire des tendances des prix : Variations annuelles moyennes des prix 1982-1987, 1988-2001**



Sources : CEPMB et Statistiques Canada

Comme le révèle le graphique 2, la tendance des prix des produits pharmaceutiques s'est nettement renversée depuis 1987. En effet, entre 1988 et 2001, l'IPI (composante pharmaceutique) a enregistré une augmentation moyenne de 1,7 %, soit une augmentation supérieure à celle de l'IPMB qui se situe à 0,8 %, mais inférieure à l'IPC qui, lui a connu une augmentation annuelle moyenne de 2,6 %. La situation était tout à fait autre entre 1982 et 1987 où les prix de tous les médicaments, mesurés à l'aide de l'IPI (composante pharmaceutique) ont enregistré une augmentation moyenne de 9,0 % par année alors que les prix à la consommation enregistrèrent une hausse annuelle moyenne de 5,6 %.

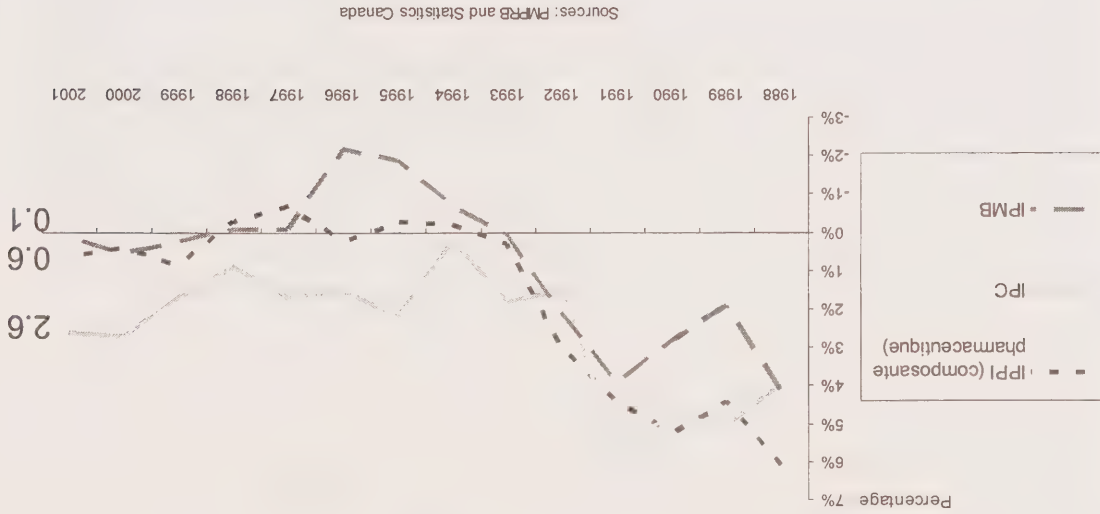
### 3.3.3 Relation antérieure et actuelle entre les prix des médicaments pratiqués au Canada et ceux pratiqués à l'étranger

On peut dégager les tendances au niveau des prix des médicaments en comparant les tendances des prix pratiqués au Canada avec celles des prix pratiqués dans d'autres pays, sous les angles des prix de lancement et des majorations ultérieures.

*La Loi sur les brevets et le Règlement sur les médicaments brevétés* (Règlement) exigent des brevétés qu'ils fassent rapport au Conseil des prix publics départ-usine des médicaments brevétés dans les sept pays

<sup>13</sup> L'année 1992. La tendance s'est maintenue en 2001, les prix à la consommation ayant enregistré une hausse de 2,6 % et l'IPMB une hausse de 0,1 %).<sup>14</sup>

## GRAPHIQUE 1 : Variations annuelles de l'IPMB, de l'IPPI (composante pharmaceutique) et de l'IPC, 1988 – 2001



Il n'est donc pas étonnant que les augmentations des prix mesurées à l'aide de l'IPMB soient inférieures à celles de l'IPC. Ce fait est attribuable à une caractéristique structurelle des Lignes directrices du CFPMB qui s'applique aux médicaments brevetés sur une base individuelle. Pour être plus précis, les Lignes directrices limitent les prix des médicaments au taux moyen d'augmentation de l'IPC sur une période de trois ans. Il s'ensuit que les prix de certains médicaments augmentent moins que l'IPC ou même diminuent, faisant en sorte que la variation de l'IPMB est inférieure à celle de l'IPC. Par ailleurs, les provinces qui administrent un régime d'assurance-médicaments ont adopté au cours des dernières années de politiques qui limitent la capacité des fabricants de médicaments de majorer leurs prix.

La composante pharmaceutique de l'indice des produits industriels (IPI) (composante pharmaceutique) compilée par Statistique Canada mesure les variations des prix départ-usine de tous les produits pharmaceutiques, brevetés et non brevetés, fabriqués au Canada pour la consommation au

<sup>13</sup> Pour faciliter le respect de ses Lignes directrices par les brevets, la méthodologie de l'IPC rajusté utilise le taux d'inflation estimé par le ministère des Finances. Le taux d'inflation pour 1992 avait été annoncé à 3,2 %, mais le taux réel avait été de 1,5 %. Pour de plus amples explications concernant la méthodologie de l'IPC rajusté, voir l'annexe 4 du *Compendium des Lignes directrices, politiques et procédures* du CFPMB.

La Loi sur les brevets prévoit que le CEPMB doit tenir compte des variations de l'indice des prix à la consommation (IPC) lorsqu'il vérifie si le prix d'un médicament est excessif. Le graphique montre que les prix des médicaments brevetés, mesurés à l'aide de l'IPMB, ont augmenté dans une moindre mesure que l'IPC depuis 1988, exception faite de

### 3.3.2 Prix départ-usine de tous les médicaments – brevets et non brevets

Ventes au prix départ-usine de tous les médicaments, brevets et non brevets, pour usage humain et vétérinaire, 1990-1998; et pour usage humain, 1999-2001				
Année	Tous les médicaments	Médicaments brevetés	Médicaments brevets (% de la valeur totale des ventes)	
	Ventes (milliards \$)	Ventes (milliards \$)	Variation* (%)	
2001	11,5	7,5	18,9	65,0
2000	10,0	6,3	16,7	63,0
1999**	8,9	5,4	27,0	61,0
1998	7,8	4,3	18,9	55,1
1997	7,0	3,7	22,6	52,3
1996	6,6	3,0	12,8	45,0
1995	6,0	1,7	10,8	43,9
1994	5,9	2,4	-2,1	40,7
1993	5,4	2,4	9,4	44,4
1992	4,8	2,2	14,0	43,8
1991	4,4	2,0	13,1	43,2
1990	3,7	1,7	-	43,2
Sources : CEPMB et IMS Health. Avant 1996, les calculs étaient établis à partir des données publiées par Statistique Canada.				
* Le pourcentage de variation reflète la valeur exact et non la valeur arrondie.				
** Les pourcentages de variation par rapport à 1998 de 16,8 % pour l'ensemble des médicaments et de 27,0 % pour les médicaments brevetés reflètent exclusivement la variation des ventes des médicaments pour usage humain.				



### 3.3 Tendances des prix départ-usine pour tous les médicaments offerts sur le marché canadien

#### 3.3.1 Prix départ-usine des médicaments brevétés et volumes vendus

Le CEPMB compile l'indice des prix des médicaments brevétés (IPMB), un indice des prix départ-usine des médicaments brevétés faisant l'objet d'un rapport annuel au CEPMB. L'IPMB mesure la variation moyenne par rapport à l'année précédente des prix de transaction des produits médicamenteux brevétés commercialisés au Canada. L'IPMB, qui se fonde sur les prix nets déclarés par les brevétés, couvre tous les médicaments brevétés ayant fait l'objet d'un rapport au CEPMB.<sup>12</sup>

En 2001, les brevétés ont déclaré des ventes au prix départ-usine de médicaments brevétés totalisant 7,5 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 18,9 % par rapport à l'exercice 2000. Le pourcentage des ventes de médicaments brevétés par rapport à l'ensemble des ventes est passé de 43,9 % qu'il était en 1995 à 65,0 % en 2001. Cette augmentation est en partie attribuable aux retombées à long terme de la prolongation de la protection conférée aux brevets par les projets de loi C-22 en 1987 et C-91 en 1993.

Les prix départ-usine des médicaments brevétés, mesurés à l'aide de l'IPMB, n'ont augmenté que de 0,1 % en 2001 par rapport aux prix de 2000. Ce résultat s'inscrit dans la tendance des prix à la baisse et d'augmentations négligeables de l'IPMB depuis 1993. La stabilité des prix démontrée par les valeurs récentes de l'IPMB semble assez généralisée : en effet, les prix de la plupart des médicaments ont augmenté de moins de 1 % en 2001.

Les volumes des ventes des médicaments brevétés ont toujours augmenté plus rapidement que les prix. À preuve, entre 1988 et 2001, le taux annuel moyen d'augmentation des volumes de médicaments brevétés vendus a été d'environ 12,4 % alors que le taux annuel moyen d'augmentation des prix a été de 0,8 %. Cette tendance s'est maintenue en 2001. En effet, même si les prix des médicaments brevétés n'ont augmenté que de 0,1 % en 2001, le taux moyen d'augmentation des volumes a été de 17,8 % par rapport aux volumes de l'exercice 2000.

12

Voit le document *Description de la méthodologie de l'indice-chaine Laspeyres utilisée pour calculer l'indice des prix des médicaments brevétés (IPMB)*, publié par le CEPMB en mars 1997 et révisé en juin 2000 (S-9710). Vous trouverez une explication du IPMB dans le document *Description des principaux indices de prix des produits pharmaceutiques* publié en janvier 2001 par Statistique Canada et le CEPMB. Depuis le rapport annuel de 1999, l'IPMB ne tient compte que de la variation des prix des médicaments brevétés pour usage humain.

longtemps que le médicament breveté sera assujéti à la compétence du Conseil.

En vertu de l'article 103 de la *Loi sur les brevets*, le ministre de la Santé est habilité à conclure avec les provinces des ententes concernant la répartition des sommes perçues à la suite d'une ordonnance de remboursement ou d'un engagement de conformité volontaire.

### **3.2.4 Audiences publiques**

#### **Nicoderm, Hoechst Marion Roussel Canada Inc.**

Tel que mentionné dans le dernier rapport, le Président du Conseil a émis le 20 avril 1999 un avis d'audience à l'encontre de Hoechst Marion Roussel Canada Inc. (HMRC) et son médicament Nicoderm, un timbre transdermique de nicotine. L'audience devrait déterminer aux termes de la *Loi sur les brevets* si le Nicoderm a été vendu à un prix jugé excessif.

Dans la foulée des décisions rendues par le Conseil en 1999 et en 2000 confirmant sa compétence à présider des audiences sur le prix du Nicoderm, HMRC a soumis à la Cour fédérale du Canada deux demandes de révision judiciaire afin de faire infirmer les décisions du Conseil.<sup>11</sup> HMRC n'ayant nommé que le ministre de la Justice du Canada comme intimé dans ses demandes de révision judiciaire, le personnel du Conseil et les membres du panel d'audience ont demandé à la Cour fédérale d'autoriser leur participation à titre de parties intéressées dans l'instance. Ces demandes ont été adressées au protonotaire de la Cour fédérale le 13 mars 2001.

Le 13 juillet suivant, le protonotaire a rendu une décision dans laquelle il refusait au personnel du Conseil le droit de participer à titre de répondant ou de partie intéressée, mais autorisait d'autre part les membres du panel à intervenir sur une base limitée. Les membres du panel et le personnel du Conseil ont interjeté appel de cette décision. Dans une décision rendue le 11 février 2002, la Cour fédérale a rejeté les deux appels. Cette décision fait actuellement l'objet d'un appel devant la Cour fédérale d'appel.

---

<sup>11</sup> Les décisions du panel d'audience dans cette cause sont affichées sur le site web du CEPMB à l'adresse [www.pmprb-cepmb.gc.ca](http://www.pmprb-cepmb.gc.ca), sous les rubriques « Publications », « Audiences et décisions du Conseil ».

### **Engagements de conformité volontaire (engagement)**

Le personnel du Conseil passe en revue les prix auxquels les brevétés vendent leurs médicaments afin d'assurer la conformité aux Lignes directrices du Conseil. Lorsque le prix d'un médicament semble supérieur à la limite autorisée par les Lignes directrices, le personnel du Conseil effectue une enquête afin de vérifier les faits. Si les faits permettent de conclure que le prix d'un médicament est excessif, le breveté est invité à soumettre au Conseil un engagement de conformité volontaire par lequel il s'engage à réduire le prix de son médicament et à rembourser les recettes excédentaires perçues. L'engagement doit être approuvé par le Président du Conseil.

En 2001, le président du Conseil a approuvé un engagement soumis par Draxis Health Inc. pour son médicament breveté Zanaflex (tizanidine).

### **Draxis Health Inc. - Zanaflex**

Après avoir effectué une enquête, le personnel du Conseil est arrivé à la conclusion que le prix du comprimé de 4 mg, du Zanaflex à 0,6808 \$ était supérieur au prix maximal non excessif (MNE) qui, en 1999, était de 0,6161 \$ le comprimé. En 2000, le prix du Zanaflex est demeuré supérieur au prix MNE rajusté en fonction de l'IPC qui était de 0,6327 \$ le comprimé.

Le personnel du Conseil et le breveté se sont entendus sur les modalités de l'engagement. Après examen des éléments de preuve portés à sa connaissance, le Conseil a accepté l'engagement soumis par Draxis Health.<sup>10</sup> Draxis Health s'est engagé à :

- réduire le prix de vente moyen du Zanaflex au plus tard le 19 novembre 2001 afin de le ramener dans les limites du prix maximal jugé non excessif pour 2001
- rembourser les recettes excessives perçues entre le 28 octobre 1999 et le 31 décembre 2000 en versant au gouvernement du Canada un montant de 62 599 \$ au plus tard le 19 novembre 2001
- veiller à ce que le prix du Zanaflex se maintienne dans les limites autorisées par les Lignes directrices du Conseil tant et aussi



## **Médicaments brevets pour usage vétérinaire**

En mars 1999, le Conseil a mis à l'essai pour une période de trois ans un processus d'examen qui ne s'engage que sur réception d'une plainte<sup>9</sup> concernant le prix d'un médicament pour usage vétérinaire existant.

En 2001, le Conseil a dénombré 107 médicaments brevets existants pour usage vétérinaires. Des 18 médicaments encore sous examen à la fin de l'exercice 2000, 5 ont été reconnus conformes aux Lignes directrices du Conseil et 13 étaient encore sous examen. Le Conseil n'a reçu aucune plainte en 2001 concernant les prix des médicaments brevets pour usage vétérinaire.

Comme le prévoit le programme de recherche, le CEPMB effectuera au cours de l'exercice 2002-2003 une évaluation du processus d'examen du prix des médicaments pour usage vétérinaire.

### **3.2.2 Suivi à l'examen des prix des médicaments brevets de l'exercice 2000**

Dans son rapport sur sa performance de l'an dernier, le Conseil mentionnait que les prix de 32 nouveaux médicaments brevets étaient encore sous examen. Il est ressorti de ces examens que les prix de 13 de ces DIN étaient conformes aux Lignes directrices du Conseil, mais que les prix de 4 DIN semblaient supérieurs à la limite autorisée par les Lignes directrices et, par conséquent, justifiaient la tenue d'une enquête. Au moment de la publication du présent rapport, 15 DIN étaient encore sous examen.

Le Conseil a également fait état que 51 DIN (dont les trois DIN du Nicoderm qui font actuellement l'objet d'une audience) étaient encore sous enquête. Douze de ces enquêtes étaient closes au moment de la publication du présent rapport. Dans 11 de ces 12 cas, les prix du médicament ont été reconnus conformes aux Lignes directrices. L'autre cas, celui du Zanaflex, s'est soldé par un engagement de conformité volontaire (voir la rubrique *Mesures d'application, Engagements de conformité volontaire*).

### **3.2.3 Mesures d'application**

Les engagements de conformité volontaire (engagements) et les décisions du Conseil sont présentés sur notre site web à l'adresse

<sup>9</sup> Vous trouverez dans le Compendium des Lignes directrices, des politiques et des procédures les Lignes directrices sur les prix excessifs – Dispositions spéciales à l'endroit des titulaires de brevets de médicaments vétérinaires.

les prix de 47 (74,6 %) de ces 63 médicaments avaient été jugés conformes aux Lignes directrices. Les prix de 16 nouveaux DIN (25,4 %) ont été jugés supérieurs aux prix autorisés en vertu des Lignes directrices et ont justifié une enquête.

### Médicaments brevets existants<sup>8</sup>

Au total, 903 produits médicaments brevets existants pour usage humain (DIN) ont été commercialisés au Canada au cours de l'exercice 2001. En date du 31 mars 2002, les prix de 826 DIN (91,5 %) avaient été examinés et jugés conformes aux Lignes directrices du Conseil. À la même date, 41 de ces DIN étaient sous enquête en raison des prix pratiqués au cours d'exercices antérieurs. Trente-trois DIN étaient encore sous examen et 3 autres DIN concernant le Nicoderm faisaient l'objet d'une audience en vertu de l'article 83 de la *Loi sur les brevets* (pour de plus amples explications, voir le paragraphe 3.2.4 à la page 15). Le tableau 1 qui suit présente pour les médicaments pour usage humain nouveaux et existants un sommaire du statut des examens, de la conformité et des enquêtes en date du 31 mars 2002.

Tableau 1 Produits médicaments brevets pour usage humain commercialisés au Canada en 2001, statut en date du 31 mars 2002			
Nouveaux médicaments en 2001		Médicaments existants	Total
Total			
Conformes aux Lignes directrices		826	873
Sous examen		33	52
Sous enquête		41	57
Avis d'audience		3	3

Source : CEPMB, Rapport annuel 2001

Aux fins du présent rapport, les médicaments existants désignent tous les médicaments brevets commercialisés sur le marché canadien avant le 1<sup>er</sup> décembre 2000. Les Lignes directrices du CEPMB limitent la majoration des prix des médicaments existants aux variations de l'indice des prix à la consommation (IPC). Par ailleurs, le prix d'un médicament breveté ne peut être supérieur à son prix de vente le plus élevé des sept pays de comparaison nommés dans le *Règlement sur les médicaments brevets*. Ces pays sont l'Allemagne, la France, l'Italie, la Suède, la Suisse, le Royaume Uni et les États-Unis.

médicament semble supérieur au prix autorisé par les Lignes directrices et que les circonstances justifient une enquête, le personnel du Conseil engage telle enquête afin de déterminer les faits<sup>6</sup>. Une enquête peut mener aux résultats suivants :

- sa fermeture, lorsque le prix se révèle conforme aux Lignes directrices
- un engagement de conformité volontaire (engagement), ou
- une audience publique.

Depuis 2001, dans la foulée de son initiative visant à améliorer la transparence de son processus d'examen du prix, le CFPMB publie chaque mois sur son site web la liste des nouveaux médicaments brevets ayant fait l'objet d'un rapport. Cette liste comprend de l'information sur le statut de l'examen (par ex. à l'étude, conforme aux Lignes directrices, engagement, avis d'audience). Les médicaments « à l'étude » comprennent les médicaments sous enquête.

## ***Nouveaux médicaments brevets<sup>7</sup>***

En 2001, 82 nouveaux produits médicamenteux brevets pour usage humain (DIN) représentant 53 médicaments ont été lancés sur le marché canadien. Aucun nouveau produit médicamenteux breveté pour usage vétérinaire n'a fait l'objet d'un rapport au CFPMB en 2001.

Des 82 nouveaux DIN brevets, 11 (13,4 %) ont été commercialisés au Canada avant l'obtention d'un premier brevet canadien qui les assujettissait automatiquement à la compétence du CFPMB. Pour ces médicaments, le délai écoulé entre la date de la première vente et celle de l'obtention du brevet varie entre plusieurs mois et sept années.

En date du 31 mars 2002, les prix de 63 des 82 nouveaux produits médicamenteux brevets DIN pour usage humain avaient été examinés et

<sup>6</sup> Un prix est réputé conforme aux Lignes directrices lorsqu'il n'est pas supérieur au prix maximal autorisé et qu'aucun critère ne justifie la tenue d'une enquête. Vous trouverez de plus amples renseignements concernant les critères qui justifient la tenue d'une enquête à l'annexe 5 du *Compendium des Lignes directrices, politiques et procédures* disponible sur notre site web à l'adresse [www.pmprb-cepmb.gc.ca](http://www.pmprb-cepmb.gc.ca) sous la rubrique « Loi, règlement et Lignes directrices ».

<sup>7</sup> Aux fins de l'examen des prix par le CFPMB, les nouveaux médicaments brevets comprennent les médicaments lancés sur le marché canadien en 2001 ainsi que les médicaments déjà disponibles sur le marché canadien, mais ayant reçu leur brevet entre le 1<sup>er</sup> décembre 2000 et le 30 novembre 2001. En raison des délais de présentation des rapports en vertu du *Règlement sur les médicaments brevets* et du mode de calcul des prix de référence, les médicaments lancés sur le marché canadien ou brevets en décembre d'une année sont inscrits dans les médicaments nouveaux de l'exercice suivant.



Le personnel du Conseil passe régulièrement en revue les prix de tous les médicaments brevetés afin de s'assurer qu'ils sont conformes aux lignes directrices. Selon les politiques du Conseil, lorsque le prix d'un

relèves.

La conformité volontaire ne s'obtient pas automatiquement. Elle sous-tend de la bonne volonté de part et d'autre, des règles du jeu claires et la conviction que des mesures vigoureuses ou des sanctions seront appliquées dans l'éventualité où des cas de non-conformité seraient

### 3.2.1 Examen des prix des médicaments brevetés et conformité aux Lignes directrices sur les prix excessifs

## 3.2 Résultats obtenus

Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés			
Résultats stratégiques	Activités	Résultats escomptés	Résultats présentés à la section
de l'information sur les dépenses en recherche et développement des titulaires de brevets pharmaceutiques au Canada	<ul style="list-style-type: none"><li>• une analyse des tendances au niveau des dépenses, des niveaux de prix et des facteurs de coût pour les régimes publics d'assurance-médicaments</li><li>• une comparaison des prix des médicaments pratiqués dans les différentes provinces</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• une analyse :<ul style="list-style-type: none"><li>- des investissements dans la R-D par rapport aux recettes tirées des ventes pour chaque breveté et pour l'ensemble du secteur. Cette analyse sera faite à partir des données que fournissent les brevets dans leurs rapports au CEPMB</li><li>- des investissements dans la R-D selon le lieu et le type de recherche</li></ul></li></ul>	3.4
			3.4.1
			3.4.1
un organisme public plus transparent et comptable reconnu comme contribuant de façon positive à la politique pharmaceutique au Canada	<ul style="list-style-type: none"><li>- consultations permanentes auprès des représentants des différents intervenants</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- poursuivre la mise en oeuvre du <i>Guide pour la prochaine décennie</i>.</li></ul>	3.5.1
			3.5.1

3.1 Résultats stratégiques

Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés					
Résultats stratégiques	Activités	Résultats escomptés		Résultats présentés à la section	
l'assurance que les prix exigés par les fabricants des médicaments brevetés vendus au Canada ne sont pas excessifs	- l'examen des prix pratiqués pour tous les médicaments brevetés (anciens et nouveaux) vendus au Canada	- prix départ-usine des médicaments commercialisés sur le marché canadien se situent dans les limites des prix autorisés en vertu des lignes directrices sur les prix excessifs	3.2.1 3.2.2	- application des mesures prévues dans la Loi sur les médicaments brevetés pour que les médicaments ne soient pas vendus à des prix excessifs	3.2.3 3.2.4
	- faire rapport des mesures d'application (engagements et audiences) engagées par le CFPMB	- comparer le taux de variation annuelle de l'indice des prix des médicaments brevetés (IPMB) au taux de variation annuelle de l'indice des prix à la consommation (IPC)	3.3.1	- le taux de variation annuelle de l'IPMB n'est pas supérieur à celui de l'IPC	3.3.3
	- comparer les prix départ-usine des médicaments brevetés nouveaux et existants pratiqués au Canada aux prix départ-usine des mêmes médicaments brevetés pratiqués dans d'autres pays	- les prix départ-usine des médicaments brevetés, nouveaux et existants, ne sont pas supérieurs aux prix pratiqués dans les autres pays	3.3.3		
de l'information sur les tendances des prix des fabricants de tous les médicaments au Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• une analyse :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- des tendances au niveau des prix départ-usine des médicaments brevetés et des quantités vendues</li> <li>- des tendances au niveau des prix départ-usine de tous les médicaments, brevets et non brevets</li> <li>- comparaison des prix des médicaments brevetés au Canada aux prix pratiqués dans les pays de comparaison</li> </ul> </li> <li>• rapports étioffés sur :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- des tendances au niveau des prix départ-usine des médicaments</li> <li>- des tendances et des quantités vendues</li> <li>- des tendances au niveau des prix départ-usine de tous les médicaments, brevets et non brevets</li> <li>- comparaison des prix des médicaments brevetés au Canada aux prix pratiqués dans les pays de comparaison</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• une analyse :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- des tendances au niveau des prix départ-usine des médicaments brevetés et des quantités vendues</li> <li>- des tendances au niveau des prix départ-usine de tous les médicaments, brevets et non brevets</li> <li>- comparaison des prix des médicaments brevetés au Canada aux prix pratiqués dans les pays de comparaison</li> </ul> </li> <li>• rapports étioffés sur :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- des tendances au niveau des prix départ-usine des médicaments</li> <li>- des tendances et des quantités vendues</li> <li>- des tendances au niveau des prix départ-usine de tous les médicaments, brevets et non brevets</li> <li>- comparaison des prix des médicaments brevetés au Canada aux prix pratiqués dans les pays de comparaison</li> </ul> </li> </ul>	3.3.1 3.3.2 3.3.3		

En outre, les médecins et les pharmaciens auront de meilleurs renseignements au moment d'offrir des soins aux patients. »<sup>5</sup>

Le CEPMB en partenariat avec l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS) travaille actuellement à l'élaboration du SINUMO. Ce système représente pour le CEPMB une évolution naturelle du travail qu'il effectuait déjà en vertu du protocole d'entente intervenu entre le ministre de la Santé et le CEPMB.

Notre programme de recherche prévoit les activités du CEPMB au titre du SINUMO, la préparation de rapports sur les tendances aux niveaux des prix des médicaments et de l'utilisation faite des médicaments. Les prochains numéros de *La Nouvelle* présenteront de plus amples renseignements sur le SINUMO.



de la compétence du CEPMB et des stratégies adoptées par certains brevets pour se soustraire de la compétence du CEPMB.

Au fil des ans, le Conseil a adopté des politiques déterminant sa compétence dans les cas où un brevet est cédé au domaine public ou lorsque le brevet est en instance. Le Conseil a d'ailleurs fourni la réponse suivante aux commentateurs du Vérificateur général du Canada :

*Le Conseil surveille également de près le recours à des pratiques, telles que la cession de brevets au domaine public, pour se soustraire à sa compétence et recommandera, s'il juge opportun, que des mesures soient prévues dans la Loi pour prévenir le recours à de telles pratiques.*

## **2.4.3 Collaboration fédérale-provinciale-territoriale – Système d'information national sur l'utilisation des médicaments d'ordonnance**

Le rôle des produits pharmaceutiques à l'intérieur du régime de soins de santé ne cesse de prendre de l'importance et les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux (F-P-T) doivent de plus en plus composer avec différents enjeux, entre autres aux niveaux des coûts des médicaments, de l'utilisation des médicaments faite et de l'efficacité des ressources dont ils disposent. Au cours de l'année, à la demande du ministre de la Santé, le CEPMB a continué de siéger à titre d'observateur au Comité F-P-T sur les questions relatives aux produits pharmaceutiques (PIC).<sup>4</sup> En 2001, le CEPMB a poursuivi ses analyses des tendances des prix, des dépenses et des facteurs de coûts de régimes publics d'assurance-médicaments en vertu d'un protocole d'entente avec le ministre de la Santé.

En septembre 2001, les ministres F-P-T de la Santé ont annoncé leur intention d'adopter une approche polyvalente pour les aider à mieux gérer l'utilisation faite des produits pharmaceutiques et c'est dans ce contexte que le Système d'information national sur l'utilisation des médicaments (SINUMO) a été créé. Le SINUMO dont l'objet est « d'effectuer des analyses critiques des tendances en matière de prix, d'utilisation et des coûts. Ainsi le système de santé canadien disposera de renseignements plus complets et exacts sur l'utilisation des médicaments d'ordonnance et sur les sources d'augmentation des coûts.

---

<sup>4</sup> C'est le PIC qui assume la responsabilité des activités F-P-T conjointes sur les questions pharmaceutiques. Le PIC est constitué de représentants du gouvernement des provinces et des territoires ainsi que de représentants de Santé Canada et d'autres agences et ministères fédéraux. Le PIC relève du Comité consultatif sur la santé qui, lui, rend compte de ses activités à la Conférence des sous-ministres de la Santé.

Selon les rapports que les brevets ont soumis au CEPMB, la valeur totale des ventes des médicaments brevetés et non brevetés pour usage humain a été estimée à 11,5 milliards de dollars pour l'exercice 2001, ce qui représente une augmentation d'environ 15,0 % par rapport à l'exercice 2000.<sup>2</sup> En 2001, les brevets ont déclaré des ventes au prix départ-usine de médicaments brevetés totalisant 7,5 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 18,9 % par rapport à l'exercice 2000. Le pourcentage des ventes de médicaments brevetés par rapport à l'ensemble des ventes est passé de 43,9 % qu'il était en 1995 à 65,0 % en 2001.

Malgré une augmentation de la valeur des ventes, les prix des médicaments n'ont pas beaucoup augmenté. En effet, les prix de tous les médicaments, et plus particulièrement des médicaments brevetés, sont demeurés relativement stables au cours de la seconde moitié de la décennie. Toutefois, selon les résultats d'un sondage récemment mené par le CEPMB, il semble que la population canadienne demeure fortement préoccupée par l'augmentation des prix des médicaments au Canada.<sup>3</sup>

**2.4.2 Questions relatives aux brevets**

Le CEPMB est essentiellement un organisme de réglementation à teneur économique. En effet, le CEPMB ne confère pas de droits en vertu des brevets et, depuis l'adoption du projet de loi C-91 en 1993, il n'est plus habilité à retirer au breveté les avantages que confère un brevet. La raison d'être du Conseil est de protéger les intérêts du grand public au regard des prix des médicaments, une fonction qui sous-tend l'analyse des aspects économiques et thérapeutiques des médicaments. Malgré tout, les questions relatives aux brevets ont été à l'avant-plan des audiences engagées par le Conseil, plus particulièrement sous les angles

2 Le *Règlement sur les médicaments brevetés* oblige les brevets à soumettre au CEPMB les données sur leurs ventes annuelles de médicaments brevetés et non brevetés au Canada. IMS Health collige l'information et publie des rapports sur les ventes des différentes sociétés pharmaceutiques. La valeur totale des ventes aux prix départ-usine des médicaments est établie en additionnant la valeur des ventes de produits brevetés déclarée par les brevets et en utilisant l'information d'IMS Health sur la valeur au prix départ-usine des ventes de médicaments génériques effectuées au Canada par des sociétés membres de l'Association canadienne des fabricants de produits pharmaceutiques (ACFPF).

3 Au cours de l'exercice faisant l'objet du présent rapport, le CEPMB a actualisé son analyse de la conjoncture et évalué l'efficacité de ses politiques de consultation et de communication. À cette fin, BDO Dunwoody & Associates Ltd. (BDO) a effectué une vingtaine d'entrevues auprès des principaux intervenants du CEPMB. Le rapport de BDO est présenté sur le site web du CEPMB à l'adresse [www.pmptrb-cepm.gc.ca](http://www.pmptrb-cepm.gc.ca) et sous les rubriques « Publications » et « Analyse de la conjoncture ».

En vertu de la *Loi sur les brevets*, le Conseil doit prendre en considération

les prix des médicaments dans d'autres pays, les prix d'autres médicaments dans la même catégorie thérapeutique, les changements dans l'indice des prix à la consommation (IPC) et d'autres facteurs pour déterminer si le prix d'un médicament est excessif. La Loi permet au ministre de la Santé, de concert avec ses homologues provinciaux et d'autres intéressés, de faire des règlements afin de spécifier d'autres facteurs dont le Conseil devrait tenir compte pour établir si un prix est excessif, ainsi que pour confier des tâches ou attribuer des pouvoirs additionnels au CEFMB. De plus, elle autorise le ministre de la Santé à exiger que le Conseil enquête sur des aspects déterminés par le ministre.

En 2001, les prix des médicaments brevetés ont augmenté de 0,1 %, soit beaucoup moins que l'indice des prix à la consommation (IPC) qui, lui, a augmenté de 2,6 % au cours de la même période. Vous trouverez à la page 10 du présent rapport de plus amples détails sur les résultats obtenus.

Le CEFMB rend également compte au Parlement des tendances des prix de tous les médicaments ainsi que du ratio des dépenses au titre de la recherche-développement par rapport aux recettes tirées des ventes pour l'ensemble de l'industrie des médicaments brevetés et pour des titulaires de brevets individuels au Canada.

## 2.4 Défis

### 2.4.1 Augmentation des coûts des médicaments

À la lumière de ses toutes dernières données, l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS) a estimé que la valeur totale des coûts de la santé au Canada passerait à 102,5 milliards de dollars en 2001, ce qui représente une augmentation de 6,9 % par rapport à l'exercice 2000. La valeur des achats de médicaments aurait augmenté de 8,6 % au cours du dernier exercice pour se situer à 15,5 milliards de dollars. Même si les médicaments accaparent 72,6 % des budgets des régimes publics de soins de santé, les coûts des médicaments représentent un poste croissant des budgets des régimes d'assurance-médicaments. Selon l'ICIS, la valeur des fonds publics affectés à l'achat de médicaments d'ordonnance a augmenté de 17,6 % en 2001 et représentait près de 50 % de la valeur totale des coûts d'achat au détail des médicaments d'ordonnance.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Institut canadien d'information sur la santé : *Tendances dépenses nationales de santé* 1975-2001



dans le cadre du Programme spécial d'accès. Les prix de ces médicaments, si brevétés, sont sous la régie du CEPMB.

Le CEPMB réglemente le prix de chaque médicament breveté, dont chaque concentration de chaque forme posologique. De même, Santé Canada attribue un numéro d'identification de drogue (DIN) à chaque concentration et à chaque forme posologique de chaque médicament.

## 2.2 Objectif

Protéger les intérêts des consommateurs et contribuer au système de santé canadien en s'assurant que les prix pratiqués par les fabricants de médicament brevétés ne sont pas excessifs.

## 2.3 Description des secteurs d'activité

### *Conseil d'examen du prix des médicaments brevétés*

Le CEPMB reçoit des informations sur les prix pratiqués par les fabricants de médicaments brevétés au Canada, analyse les données et intervient au besoin, pour faire baisser les prix qu'il juge excessifs. Les prix peuvent être baissés :

- unilatéralement par le titulaire du brevet;
- par suite d'un engagement de conformité volontaire prévoyant la réduction des prix et le remboursement des revenus excessifs; et
- par suite d'une audience publique où les prix sont jugés excessifs, ce qui donne lieu à une ordonnance corrective.

Le CEPMB compte sur la conformité volontaire dans toute la mesure du possible, car cette solution est la plus efficace, la moins longue et la moins coûteuse pour toutes les parties. La conformité volontaire est facilitée par des Lignes directrices publiées qui aident les sociétés à fixer des prix qui ne sont pas excessifs.

Les Lignes directrices ne sont pas un ensemble de règles rigides et elles ne sont exécutoires ni pour le Conseil ni pour les titulaires de brevets. Les Lignes directrices sont plutôt des politiques approuvées par le Conseil et appliquées par le personnel du Conseil qui examine la conformité des prix départ-usine des médicaments brevétés. Les lignes directrices sont élaborées en consultation avec les intérêts, en l'occurrence les ministres provinciaux et territoriaux, les groupes de consommateurs, les associations dans le secteur des soins de santé et l'industrie pharmaceutique.

## Section II

### Synthèse

#### 2.1 Mandat

Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB) est un organisme quasi-judiciaire, créé par le Parlement en 1987 en vertu de la *Loi sur les brevets* afin de protéger les intérêts des consommateurs suivant l'octroi d'une protection accrue aux brevets pharmaceutiques. Son mandat comporte trois volets :

- veiller à ce que les prix exigés par les fabricants pour les médicaments brevetés vendus au Canada ne soient pas excessifs;
- présenter un compte rendu annuel au Parlement sur les tendances des prix des médicaments vendus au Canada; et
- présenter un compte rendu annuel au Parlement sur le ratio des dépenses en recherche-développement par rapport aux recettes tirées des ventes par les brevets.

Le CEPMB est chargé d'exercer un contrôle sur les prix maximaux que les brevets peuvent exiger pour leurs médicaments brevetés pour usage humain ou vétérinaire offerts sous ou sans ordonnance afin d'assurer que ces prix ne sont pas excessifs. Dans la plupart des cas, ce prix est le prix départ-usine, soit le prix auquel le fabricant vend son médicament aux grossistes, aux hôpitaux et aux pharmacies. Le CEPMB est également habilité à exercer un contrôle sur les prix des médicaments brevetés vendus ou distribués en vertu de licences volontaires. Le CEPMB n'a aucun droit de regard sur les prix des médicaments non brevetés, y compris les médicaments génériques distribués en vertu de licences obligatoires, ni sur les prix de vente en gros ou au détail et non plus sur les honoraires des pharmaciens.

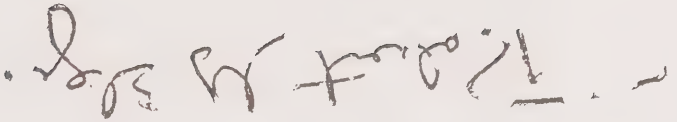
Au Canada, Santé Canada évalue les nouveaux médicaments pour s'assurer qu'ils respectent les exigences de la *Loi sur les aliments et drogues* et de son règlement d'application. L'autorisation officielle de commercialiser ou de distribuer un médicament est accordée au moyen d'un Avis de conformité. Dans certains cas, un médicament peut être temporairement distribué même si l'Avis de conformité n'a pas été émis, nommément à titre de drogue de recherche ou de médicament distribué

conseillé le Conseil sur différentes questions importantes. En 2001, dans la foulée d'un plus vaste exercice d'avis et de commentaires, le CEPMB a entrepris de mettre en œuvre la plupart des recommandations du Groupe de travail visant à donner plus de transparence au processus d'examen des prix des nouveaux médicaments brevetés. De plus, à compter de 2002, le CEPMB publiera des comptes rendus des examens des prix des nouvelles substances actives effectués par le personnel du Conseil en application de ses Lignes directrices sur les prix. Le Groupe de travail effectue actuellement l'examen de nos autres Lignes directrices.

Afin de nous permettre de mieux saisir les enjeux actuels et nouveaux qui se posent dans le secteur des produits pharmaceutiques, nous avons effectué un sondage auprès des représentants de nos principaux intervenants au titre de notre analyse annuelle de la conjoncture. Nous avons tenté par le truchement de ce sondage d'évaluer la mesure dans laquelle le Conseil réussit à mieux consulter ses intervenants et à mieux communiquer avec eux. Les commentaires recueillis dans le cadre de ce sondage nous aident de nombreux égards dans notre processus de planification annuelle et dans l'élaboration de notre programme de recherche annuel.

En ce qui concerne l'exercice 2002, nous célébrons au cours de celui-ci le quinzième anniversaire de création du CEPMB. Nous profiterons de l'occasion pour réunir une brochette d'experts et d'intervenants qui discuteront ensemble des questions de l'heure dans le domaine de réglementation des prix des produits pharmaceutiques. Nous prévoyons un symposium à Ottawa les 7 et 8 octobre 2002. Cette activité se veut une tribune de choix pour favoriser une meilleure connaissance des enjeux de ce volet important du système de soins de santé que constitue la réglementation des prix des médicaments.

Le président



Robert G. Elgie



## Section I

### Mot du président

J'ai l'immense plaisir de vous présenter le rapport sur la performance du Conseil d'examen du prix de médicaments brevetés (CEPMB) pour l'exercice 2001-2002. Au Canada, les discussions concernant les soins de santé ont continué de dominer notre scène politique et des pressions sont ressenties à différents niveaux. Selon l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS), les médicaments représentent cette année encore le poste du budget des soins de la santé qui augmente le plus rapidement avec une augmentation de plus de 15 % du budget total de la santé en 2001.

En 2001, les fabricants de produits pharmaceutiques ont rapporté une augmentation de 15 % de leurs ventes au Canada qui ont totalisé 11,5 milliards de dollars. La valeur des ventes au prix départ-usine des médicaments brevetés pour usage humain a totalisé 7,5 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 18,9 % par rapport à l'exercice 2000. La valeur des ventes des médicaments brevetés représente aujourd'hui 65 % de la valeur totale des ventes par rapport à 43,9 % en 1995. Les augmentations de la valeur des ventes des médicaments se sont traduites par une augmentation des coûts pour les régimes publics et privés d'assurance-médicaments et pour les consommateurs.

Le 26 septembre 2001, les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux de la Santé ont annoncé qu'ils avaient conclu une entente visant à améliorer l'efficacité de la gestion faite des régimes d'assurance-médicaments. La responsabilité de l'élaboration et de la mise en œuvre de l'une de ces initiatives, le Système d'information national sur l'utilisation des médicaments d'ordonnance (SINUMO), a été confiée au CEPMB en partenariat avec l'ICIS. Cette première base de données d'envergure nationale sur les régimes publics d'assurance-médicaments au Canada s'inscrit dans la foulée des analyses des tendances aux niveaux des prix et des dépenses et des facteurs de coûts des régimes publics d'assurance-médicaments que le CEPMB effectuait déjà en vertu d'un protocole d'entente intervenu avec le ministre de la Santé.

Le CEPMB se propose au cours du présent exercice de poursuivre ses efforts d'amélioration de la transparence de ses activités d'examen des prix et de ses consultations comme en témoigne son programme de recherche. À cet égard, le Groupe de travail sur les questions relatives à l'examen du prix des médicaments constitue un exemple éloquent de consultation. Ce groupe, qui est constitué de représentants de nos principaux intervenants, a été formé en 1999 et a jusqu'ici

<b>Section IV</b>	<b>Performance financière</b>	35
4.1	Aperçu de la performance financière	35

## Table des matières

<b>Section I</b>	<b>Mot du président</b>	1
<b>Section II</b>	<b>Synthèse</b>	3
2.1	Mandat	3
2.2	Objectif	4
2.3	Description des secteurs d'activité	4
2.4	Défis	5
2.4.1	Augmentation des coûts des médicaments	5
2.4.2	Questions relatives aux brevets	6
2.4.3	Collaboration fédérale-provinciale-territoriale – Système d'information national sur l'utilisation des médicaments d'ordonnance	7
<b>Section III</b>	<b>Performance du CEPMB</b>	9
3.1	Résultats stratégiques	9
3.2	Résultats obtenus	10
3.2.1	Examen des prix des médicaments brevetés et conformité aux Lignes directrices sur les prix excessifs	10
3.2.2	Suivi à l'examen des prix des médicaments brevetés de l'exercice 2000	13
3.2.3	Mesures d'application	13
3.2.4	Audiences publiques	15
3.3	Tendances des prix départ-usine pour tous les médicaments offerts sur le marché canadien	16
3.3.1	Prix départ-usine des médicaments brevetés et volumes vendus	16
3.3.2	Prix départ-usine de tous les médicaments – brevets et non brevets	17
3.3.3	Relation antérieure et actuelle entre les prix des médicaments pratiqués au Canada et ceux pratiqués à l'étranger	19
3.3.4	Rapports sur les facteurs de coûts pour les régimes fédéral-provinciaux-territoriaux d'assurance-médicaments	22
3.4	Analyse des dépenses de recherche-développement	23
3.4.1	Ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes	24
3.5	Mise en œuvre du <i>Guide pour la prochaine décennie</i>	29
3.5.1	Transparence du processus d'examen du prix	29
3.5.2	Examen des Lignes directrices pour les médicaments de la catégorie 3	31
3.5.3	Examen de la conjoncture et évaluation de la performance	31





# Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés

## Rapport sur la performance

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2002



Ministre de Santé Canada





## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma-mrr>

# Présentation améliorée des rapports au Parlement

## Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/86-2002  
ISBN 0-660-62087-1





# Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2002

Canada





# Privy Council Office

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2002

Canada



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/65-2002

ISBN 0-660-62144-4



## Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5

**OR**, to this Internet address: [rma-mrr@tbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@tbs-sct.gc.ca)





# Privy Council Office

## Performance Report

**For the  
period ending  
March 31, 2002**

A handwritten signature in dark ink, reading "Jean Chrétien". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

---

The Right Honourable Jean Chrétien  
Prime Minister of Canada



## Table of Contents

<b>I</b>	<b>MESSAGE FROM THE PRIME MINISTER</b>	<b>1</b>
<b>II</b>	<b>DEPARTMENTAL PERFORMANCE</b>	<b>2</b>
	A. Context	2
	B. Performance Accomplishments	3
	Seeking Balance: The Economy and the Environment	5
	International and Intergovernmental Relations	9
	The Safety and Security of Canadians	12
	Social Issues	14
	Aboriginal People	16
	Public Service Reform	18
	Working Smarter – Continuous Improvement	19
	Policy Research Initiative	22
	Commission on the Future of Health in Canada	24
	Indian Specific Claims Commission	25
<b>ANNEX A</b>	<b>DEPARTMENTAL OVERVIEW</b>	<b>27</b>
	1. Mandate, Mission and Vision	27
	2. Departmental Organization	28
<b>ANNEX B</b>	<b>FINANCIAL PERFORMANCE</b>	<b>33</b>
	Financial Performance Overview & Tables	33
	Financial Table 1 – Summary of Voted Appropriations	34
	Financial Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	35
	Financial Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	36
	Financial Table 5 – Revenue	37
	Financial Table 7 – Transfer Payments	38
<b>ANNEX C</b>	<b>OTHER INFORMATION</b>	<b>39</b>
	1. Contacts for Further Information and Departmental Web Sites	39
	2. Legislation Administered and Associated Regulations	40
	3. Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports	41
<b>INDEX</b>		<b>42</b>





## I MESSAGE FROM THE PRIME MINISTER

Over the last year, the Privy Council Office played a central role in advancing the Government's agenda, as set out in the 2001 *Speech from the Throne*, by providing professional, non-partisan policy advice and support to myself and my Ministers.

In particular, the Privy Council Office was instrumental in making progress on renewable energy, Canada's cultural industries, and strategic infrastructure. It also played a key role in supporting Ministers in priority areas such as Aboriginal policy, climate change, the voluntary sector and official languages.

To address long-term sustainability issues related to Canada's universally accessible, publicly-funded health system, with the assistance of the Privy Council Office, the Commission on the Future of Health Care in Canada was launched in April 2001.

With respect to the events of September 11, 2001, the Privy Council Office played a central role in ensuring that governmental actions were strategic, coordinated and rapid. A Borders Task Force was set up within the Privy Council Office to coordinate governmental efforts on border issues. Throughout the year, balance was successfully achieved and the Government was able to enhance security while advancing priorities. The Privy Council Office, along with all public servants, ensured that actions taken addressed security needs and reflected the values of Canadians. I wish to express my gratitude for their hard work during this extraordinary period.

I firmly believe that Canada's future is unlimited. As Canada's Prime Minister, I will continue to rely on the Privy Council Office for their expert support and advice.

I am pleased to present the *2001-2002 Departmental Performance Report* for the Privy Council Office. This document reports on the Privy Council Office's performance in achieving the commitments made in the *2001-2002 Report on Plans and Priorities*.

## II DEPARTMENTAL PERFORMANCE

### A. Context

---

The Privy Council Office (PCO) is both the secretariat to the Cabinet and the Department that provides professional, non-partisan advice on priorities and policies to the Prime Minister as the Head of Government.

In providing support to the Prime Minister, PCO is the source of advice on a range of issues such as the Government's organization, international developments and national security. In terms of these responsibilities, PCO dealt with a number of issues and events during this reporting period. It supported the Prime Minister in the changes to the Ministry in early 2002, including providing advice on the mandates of the new Ministers. It provided advice to the Prime Minister on international issues, including the situations in Afghanistan and in the Middle East. PCO also worked on a number of fronts and in concert with other departments to ensure the smooth operation of the G-8 Summit, hosted by the Prime Minister in Kananaskis in June 2002, with a particular focus on the preparatory policy work needed for a successful Summit.

PCO provides advice to the Prime Minister as the Chair of Cabinet on issues management, liaison with Ministers and communications, and also advises the Chairs of Cabinet committees. PCO assisted the Prime Minister and Committee Chairs in their work on current issues that included matters related to Aboriginal people, energy, anti-terrorism and security.

Over the past year, PCO was tested by a number of difficult challenges, especially the events of September 11<sup>th</sup>. PCO's performance, in the face of the many demands placed on it, underscored its capacity and resilience to respond to the concerns of Canadians in times of crisis and in times of calm. Throughout, it continued to provide professional, non-partisan policy advice and support to the Prime Minister and the Cabinet, while keeping a steady hand on implementing the quality-of-life agenda articulated in the *Speech from the Throne* in January 2001. Delivering on that agenda, while balancing security needs, remains a significant accomplishment and a continuing challenge.

As Canada faces the future, driven by factors such as globalization, a knowledge-based economy and threats to security, new demands will be placed on PCO. Key to its success will be its ability to provide continued excellence in the public policy advice it provides to the Prime Minister, the Cabinet and the Government.

## B. Performance Accomplishments

This section reports on PCO's performance and accomplishments towards achieving its planned outcomes and fulfilling its annual commitments identified in the *2001-2002 Report on Plans and Priorities*, in the context of the departmental resources authorized by Parliament.

PCO serves as the secretariat for the Cabinet and the Prime Minister's source of non-partisan advice on a broad range of policy and operational issues concerning the management of the Canadian federation. PCO is committed to supporting the Government's agenda for its third mandate.

To serve Canadians and their elected Government, PCO identified four strategic outcomes for the fiscal year 2001-2002. The following table shows the relationship between these strategic outcomes, PCO's business lines and the resources used in 2001-2002.

	Strategic Outcomes									
	Efficient operation and appropriate support of the central decision-making mechanisms of the Government.		Increasing capacity to identify, understand and address the longer-term policy issues facing Canada and Canadians.		Addressing long term policy issues regarding health care in Canada.		Provision of impartial assistance to First Nations and Canada in the settlement of specific land claims.		Total Business Line	
Business Lines	FTEs	\$	FTEs	\$	FTEs	\$	FTEs	\$	FTEs	\$
Office of the Prime Minister	87	\$7,537	--	--	--	--	--	--	87	\$7,537
Ministers' Offices	71	\$7,607	--	--	--	--	--	--	71	\$7,607
Privy Council Office	394	\$49,801	--	--	--	--	--	--	394	\$49,801
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	--	\$241	31	\$5,579	--	\$7,243	--	\$5,721	31	\$18,784
Corporate Services	235	\$38,575	--	--	--	--	--	--	235	\$38,575
<b>Total Program</b>	<b>787</b>	<b>\$103,761</b>	<b>31</b>	<b>\$5,579</b>	<b>--</b>	<b>\$7,243</b>	<b>--</b>	<b>\$5,721</b>	<b>818</b>	<b>\$122,304</b>

**Notes:** \$ are in thousands of dollars.

Full-time equivalents (FTEs) are a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work.



**Efficient operation and appropriate support of the central decision-making mechanisms of the Government.**

Throughout 2001-2002, PCO supported the Prime Minister and the Cabinet by providing accurate, sensitive and timely advice on a broad range of social, economic, fiscal, legal, parliamentary, national security, foreign and defence, and federal-provincial-territorial policy issues. In doing so, PCO worked collaboratively with other federal departments and agencies, provincial and territorial governments, the private and voluntary sectors, and international stakeholders.

PCO also provided professional, non-partisan policy advice and appropriate support to the Prime Minister and to the Ministers within the Prime Minister's portfolio, ensuring the efficient operation of the Cabinet decision-making process in accordance with the principles of responsible government and the Prime Minister's prerogative, and supported Cabinet discussions by coordinating the timely and informed consideration of new proposals, and overseeing the development of policies consistent with the Government's agenda. PCO also facilitated substantive discussions of proposed new initiatives, or proposed program or policy changes, discussed in the various Cabinet committees as well as other ad hoc and informal meetings of Ministers.

PCO exercised timely and effective leadership and interdepartmental and central agency coordination on major economic, social and international initiatives by promoting horizontal consultation processes, monitoring interdepartmental activities, facilitating the formulation and integration of new policies and legislation, and promoting best practices and innovation. (For organizational details, refer to the Departmental Overview, in Annex A, page 27)

In planning for the December 2001 Budget, PCO facilitated a priority-setting exercise that helped Ministers identify key spending priorities for the Government. As a result, PCO was able to provide advice to the Prime Minister on the consensus of the Ministers concerning spending priorities and the overarching themes for the Budget. Suggested measures allowed the Government to advance its ongoing agenda and commitments made in the *Speech from the Throne*, and to respond effectively to the events of September 11<sup>th</sup> in the areas of public security and anti-terrorism.

PCO advised the Prime Minister and the Clerk of the Privy Council on issues related to the structure, organization and functioning of government. Most notable during this fiscal year was the planning and preparation for the January 2002 Cabinet shuffle, the most extensive since the current Government first took office in November 1993. PCO provided non-partisan advice concerning changes in the organization and functioning of federal departments, the formation of the Cabinet and its committees, and the distribution of Ministers' mandates and responsibilities to support the Government's policy agenda

for its third mandate in Parliament. Throughout the fiscal year PCO also provided advice and recommended options for functional organizations and operations to implement many of the Government's initiatives.

### **Allowances of Parliamentarians**

The Commission to Review Allowances of Parliamentarians was created in January 2001. The *Parliament of Canada Act* requires the establishment of this Commission after each general election. The Commission makes recommendations and reports to the Governor in Council within six months of its creation, after which their Report is tabled in Parliament.

In the Commission's Report — *Supporting Democracy* — released in May 2001 (available on the PCO web site at [www.pco-bcp.gc.ca](http://www.pco-bcp.gc.ca)), the Commissioners recommended that parliamentary compensation be made more transparent and more equitable with compensation for other comparable groups. PCO helped with advice and support to prepare and submit Bill C-28 for parliamentary consideration, to implement the Report's recommendations, amending the *Parliament of Canada Act*, the *Members of Parliament Retiring Allowances Act*, and the *Salaries Act*. The Bill was passed in June 2001.

## **SEEKING BALANCE: THE ECONOMY AND THE ENVIRONMENT**

PCO provides leadership, interdepartmental coordination and timely advice to enable the Cabinet to consider federal support for economic projects that will create highly-skilled and well-paying jobs for Canadians in various regions of the country. For example, in 2001-2002 PCO was able to identify existing programs to provide federal financial support for Inco's Voisey's Bay initiative — that will generate long-term economic benefits for Canadians from the largest undeveloped nickel deposit in the western world. PCO also explored the risks and benefits (including the economic spin-offs) of re-opening the Gaspésia pulp and paper mill in Chandler, Quebec, and concluded that the project presents an opportunity to implement a technologically innovative manufacturing process, creating good jobs in an area facing difficult socio-economic challenges.

### **Reference Group of Ministers on Energy Issues**

Energy issues and major developments in the energy sector are very important for the Canadian economy. The Prime Minister created the Reference Group of Ministers on Energy Issues in March 2001. PCO supported the Prime Minister and the Reference Group by providing strategic advice on the development and advancement of forward-looking, sustainable strategies on a wide range of domestic and North American energy matters — potential on- and off-shore oil and natural gas developments, northern pipelines, new forms of energy production, regulation and tax issues, and partnerships with provinces and other stakeholders.



### **Amending the Competition Act**

The *Competition Act* is a significant cornerstone of Canada's business legislation that promotes fair competition in the Canadian marketplace. The Government has adopted an incremental approach to reforming its competition policy — to reflect changes in Canadian business conditions and practices, and to permit timely consultations with stakeholders, including Members of Parliament. Periodic amendments to the Act help to build a more efficient, innovative and competitive Canadian marketplace in the ever-changing global economy.

The most recent set of amendments were introduced on April 4, 2001, in Bill C-23. These changes build on proposals made by Members of Parliament and will ensure better international cooperation with regard to competition matters, and increased protection for Canadians from deceptive marketing practices. Bill C-23 also enhances the scope of activities and streamlines procedures for the Competition Tribunal. Bill C-23 was amended at the report stage (after September 11<sup>th</sup>) to protect competition in the Canadian airline industry. PCO worked closely with the Competition Bureau, concerned Ministers and affected departments, and provided leadership to attain a Government of Canada perspective on the proposed amendments, taking into account policy, legislative and legal considerations, and the concerns of the business community and Canadians in general.

### **Regional Innovation Initiative**

In 1999-2000, the Government adopted the Regional Innovation Initiative whereby the National Research Council (NRC) is playing a more active role in supporting local communities in the development of technology-based clusters consistent with each community's strengths and capacities. By involving the academic sector, researchers, and government and business officials, the Strategy has resulted in the establishment of a number of new centres and/or expanded programs, particularly in Atlantic Canada through the Atlantic Investment Partnership initiative. Throughout the process, PCO worked with the key players, including the federal and provincial governments, the private sector and universities, and provided the NRC with advice on the Cabinet process.

Recognized by the Government as an ongoing economic priority, the December 2001 Budget provided additional resources over a three-year period to invest in leading-edge technologies and to expand the NRC's Regional Innovation Strategy beyond Atlantic Canada. An early success was the partnership between the Governments of Alberta and Canada to establish the National Institute for Nanotechnology based in Edmonton. PCO worked with the NRC, Industry Canada, the Department of Finance, the Treasury Board Secretariat and Western Economic Diversification Canada to secure an agreement between the two governments, where each would contribute \$60 million over five years to this state-of-the-art Institute. Announcements concerning additional programs and technology centres are expected over the course of 2002-2003.

## Improving Canada's Infrastructure

PCO conducted preliminary work with the Office of Infrastructure to develop the program parameters for two new infrastructure programs that received Government approval in 2001-2002, to expand Canada's existing infrastructure capacity, and to improve system linkages and efficiencies across the different modes of transportation:

- ***Canada Strategic Infrastructure Fund***, that will invest \$2 billion in large-scale strategic infrastructure projects that contribute to economic growth and quality of life in Canada; and
- ***Border Infrastructure Fund***, that committed \$600 million to deliver on selected obligations under the Canada-U.S. Smart Borders Declaration.

## Regulatory Matters

Governments are increasingly called upon to adopt precautionary approaches to address new or emerging risks and to manage issues where there is a lack of scientific certainty. Beginning in November 2001, PCO, in collaboration with a number of other federal departments and agencies, consulted Canadians on proposed guiding principles for applying the Precautionary Approach/Principle to decision-making in Canadian public policy — a framework to describe the guiding principles inherent to practices and policies of the federal government. Ultimately, it would be a lens through which decision-makers and affected parties can assess whether the decision-making process is in keeping with the guiding principles and whether their decisions are in keeping with Canadians' social and economic values and priorities. Feedback was very constructive and supported a federal principles-based framework that applies the Precautionary Approach/Principle in a science-based, risk management context that will:

- Improve the predictability, credibility and consistency of Canadian public policy development that is adequate, reasonable and cost-effective;
- Support sound federal government decision-making, capitalizing on opportunities while minimizing crises and unnecessary controversies; and
- Increase Canada's ability to positively influence international standards and applications of the Precautionary Approach.

In fiscal year 2001-2002, PCO briefed the Special Committee of Council in its consideration of a wide range of significant regulatory submissions, including those relating to the implementation of the Anti-Terrorism Act, mechanisms to curtail money laundering and terrorist financing, enhanced air security controls and strengthened protection for Canada's nuclear facilities.

During the fiscal year PCO also organized a series of learning symposia for the regulatory community, giving participants opportunities to exchange experiences and thoughts on the use of regulations, and to acquire a better appreciation of the challenges faced by their colleagues. For example, *Regulation Without Borders*, held on March 22, 2002, was a



half-day event that brought together individuals from all phases of the regulatory development process — policy analysts, legal staff, inspection and enforcement staff from virtually every department with regulatory authorities, as well as central agency analysts.

### **Canada's Environment and Sustainable Development**

Environmental issues and sustainable development are important to Canadians. In 2001-2002, PCO coordinated the preparation and submission of new or revised policies for the consideration of the Prime Minister, the Cabinet and Cabinet committees. Topics included air and water quality in Canada (with both a domestic and an international perspective), toxic substances research, children's environmental health, national parks, and contaminated sites such as the Sydney Tar Ponds.

PCO provided strategic advice to the Prime Minister on climate change, and organized and supported meetings of the Reference Group of Ministers on Climate Change. The work of the Reference Group resulted in the consolidation of Canada's position for international negotiations and domestic policy options for the Kyoto Protocol, and submission of early action items for funding consideration (for example: the wind energy incentive announced in the December 2001 Budget).

In Canada's ecosystem, certain species require special protection because they are deemed to be at risk of extinction. People and their activities often exacerbate the situation, compelling decision-makers to try to strike a balance between conservation and the economic goals of Canadians. As the Government was not able to pass protective legislation on three previous occasions, PCO provided policy advice to the Cabinet on ways to maintain an effective balance in the Government's new *Species at Risk* bill, between the members of the House of Commons Standing Committee on the Environment and Sustainable Development, and other parliamentarians and stakeholders. This approach was successful, and the House passed the new bill in June 2002.

PCO ensured that other federal departments understood the importance of sustainable development as part of the Government's agenda — to improve the quality of life for Canadians — by participating in and supporting the activities of the Sustainable Development Coordinating Committee, the Assistant Deputy Ministers Task Force on Sustainable Development and the Interdepartmental Network on Sustainable Development Strategies. PCO advised the Prime Ministers on his participation in the World Summit on Sustainable Development (South Africa, August 2002), and supported departments in developing Canada's approach to the Summit.

The current OECD Review of Regulatory Reform in Canada (to be made public by the OECD in November 2002) establishes that Canada is a regulatory leader and innovator, with strong regulatory capacities and a mature and well-functioning regulatory governance system. While the report is largely positive, PCO has taken note of areas where the OECD feels the Canadian approach could be enhanced.

## **INTERNATIONAL AND INTERGOVERNMENTAL RELATIONS**

### **International Relations and Trade**

To support the Prime Minister in his international role as Head of Government for Canada, PCO provided policy advice on all aspects of Canada's relationships with other countries and international organizations. In 2001-2002 PCO liaised with the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT), the Department of National Defence (DND), the Canadian International Development Agency (CIDA) and other departments to coordinate plans to support the Prime Minister in his travels abroad when he visited Australia, Belgium, China, Germany, Italy, Mexico, Russia, Sweden and the United States. PCO also coordinated and developed communications plans and media material for these trips, and PCO staff travelled with the Prime Minister to provide first-hand support and policy advice. In addition, the Prime Minister hosted bilateral meetings with delegations and Heads of State or Government from some 35 countries and international organizations.

In 2001-2002, with the support and advice of PCO, the Prime Minister represented Canada at a number of international summits, including the Third Summit of the Americas (Quebec City - April 2001), the G-8 Summit (Genoa - July 2001), and the World Economic Forum (New York - January 2002). Working with several federal agencies and organizations, and particularly DFAIT, PCO provided leadership and advice for the G-8 Summit, hosted by the Prime Minister in Kananaskis in June 2002, and coordinated the input of committees and other federal organizations. PCO also provided the Prime Minister and other Ministers in the portfolio with policy advice and assistance to prepare for the World Summit on Sustainable Development, in Johannesburg, South Africa, in late August 2002.

PCO was very active in 2001-2002, coordinating federal activities and providing the Prime Minister with strategic policy advice concerning trade disputes on softwood lumber, aircraft financing, and export dairy products. Canada also agreed to provide market access to Least Developed Countries to the Canadian market by eliminating tariffs and quotas on most imports. PCO provided leadership and coordinated the work of several organizations (Natural Resources Canada, Atomic Energy of Canada Limited, the Canadian Environmental Assessment Agency, the Department of Finance and Export Development Canada) to finalize the environmental assessment and to obtain funding approval for the construction of a CANDU nuclear reactor in Cernavoda, Romania.

### **Federal-Provincial-Territorial Relations**

In 2001-2002 PCO provided policy advice and support for meetings between the Prime Minister, the Minister of Intergovernmental Affairs, senior federal officials, and their provincial and territorial counterparts that helped advance the Government's agenda across Canada and the functioning of the Canadian federation.

Fundamental to supporting Canadian intergovernmental relations, PCO provides well-grounded analysis and strategic advice on fiscal federalism and related economic issues. In collaboration with the Department of Finance, PCO effectively supports the Minister



of Intergovernmental Affairs in his relations with Cabinet colleagues and provincial counterparts, and for his parliamentary and public interventions. PCO monitors developments and provides sound and timely advice to allow the Minister to respond to concerns that pertain to equalization and other transfer payments, the fiscal balance between governments in Canada and the pattern of federal spending.

PCO has developed its legal and constitutional capacity to provide advice and support on litigation and policy issues involving all levels of government (federal, provincial, territorial, Aboriginal and municipal), and to facilitate the bilateral reform or amendment of federal legislation, regulations, procedural mechanisms and institutions. PCO coordinated advice and support for Ministers on a constitutional amendment to change the name of the province of Newfoundland to Newfoundland and Labrador, which was adopted by Parliament in 2001 and proclaimed by the Governor General.

PCO actively contributes to the Government's ongoing efforts to safeguard national unity and enhance understanding of Canadian federalism by monitoring federalism trends both in Canada and around the world. This work is supported by initiatives such as the Forum of Federations and the Federalism and Federations Program of the Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC). Policy development is essential to strengthen the identity and attachment of Canadians to their country, and to promote a better understanding of the nature of contacts and linkages among Canadians.

PCO supports the Assistant Deputy Minister Forum on Managing Intergovernmental Relations. In 2001-2002, PCO facilitated interdepartmental discussions on major federal-provincial-territorial issues, such as health care renewal, alternate dispute resolution, and the review of the Social Union Framework Agreement (SUFA).

To bring a regional perspective to central decision-making, this year PCO enhanced its working relationships with Federal Councils in each region and regional economic development agencies. By developing these closer working relationships, PCO was also able to increase the number and raise the profile of federal activities across Canada.

### **Review of the Social Union Framework Agreement**

The Minister of Intergovernmental Affairs is the federal coordinator for the three-year review of the Social Union Framework Agreement (SUFA), to evaluate progress in implementing the provisions of the Agreement. In 2001-2002, PCO coordinated the review across all departments affected by SUFA. PCO also co-chaired a federal-provincial-territorial working group tasked with conducting a joint review of the Agreement, which included government-to-government discussions and a public consultation component that entailed establishing a web site ([www.sufa-review.ca](http://www.sufa-review.ca)) and conducting three roundtables. PCO also worked with Human Resources Development Canada (HRDC) to develop an Aboriginal consultation process to ensure that the views of Canada's Aboriginal peoples are reflected in the three-year review.

## Official Languages

Recognized as a key component of Canadian unity, the Government considers official languages to be an important policy priority requiring a high profile. The Clerk, in his role as the Head of the Public Service, has also stated that official languages is a key management priority. In the spring of 2001, the Prime Minister explicitly asked the Minister of Intergovernmental Affairs to work on developing an action plan to strengthen the Official Languages Program in Canada, and to chair the Reference Group of Ministers on Official Languages (RGMOL) that includes key Ministers with statutory responsibilities for official languages (Justice Canada, the Treasury Board, and the Department of Canadian Heritage).

PCO continues to provide leadership in the development of official languages policy and to make progress in strengthening interdepartmental capacity. A director of Official Languages was appointed in 2001 to support and assist the Minister of Intergovernmental Affairs with the responsibilities entrusted to him. The Directorate supported the Committee of Deputy Ministers on Official Languages (CDMOL). The Directorate led and coordinated the work of an interdepartmental support committee to advance issues and prepare information for senior officials and Ministers.

The first step taken in the preparation of the Official Languages Action Plan was to identify the key action items, announced in June 2002:

***Education*** – in the minority mother tongue and in the second language;

***Development of minority communities*** – provision of appropriate services in the minority language; and

An ***exemplary Public Service*** – to assure the availability of services for Canadians in the official language of their choice.

The Official Languages Directorate supported and facilitated meetings of the Minister of Intergovernmental Affairs with, among others, Government Ministers, the Commissioner of Official Languages, the Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada (FCFA), and the Quebec Community Groups Network. At a meeting in the fall of 2001 the Minister met with all provincial ministers responsible for francophone affairs.

PCO's activities pertaining to the support of the Minister, and interdepartmental leadership and coordination concerning the Official Languages Program, CDMOL and RGMOL will continue in 2002-2003 under the responsibility of a Director General appointed in April. Approval of the detailed Action Plan is expected in the fall with implementation planned for the spring of 2003.



## THE SAFETY AND SECURITY OF CANADIANS

In its leadership and coordination role concerning Canadian security issues, PCO continuously monitors social, economic, fiscal, legal, national security and foreign and defence policy issues to identify priorities and provide the best non-partisan advice to the Prime Minister, Ministers and the Cabinet on the impact of these issues on Canada's security, and the most appropriate policy interventions to ensure the continued safety and security of Canadians. All-source intelligence analysis is prepared regularly to provide information of interest to senior Canadian officials involved in foreign policy formulation. PCO liaises and exchanges views with domestic and foreign departments and agencies involved in intelligence analysis and in strengthening the security of Canadians. Hence PCO is uniquely positioned to provide policy-neutral expert analysis on a wide range of foreign political, economic, strategic and security issues for officials in PCO and other federal departments with international responsibilities.

### **The Aftermath of September 11<sup>th</sup>**

The terrorist attacks perpetrated against the United States on September 11, 2001, had a major impact in Canada. In part because of PCO's ongoing efforts to implement the Government's agenda prior to September 11<sup>th</sup>, the Government was able to act quickly to manage the aftermath of the crisis in Canada — more specifically increasing airport, transportation and border security. The development of a cohesive and integrated Canadian response to security concerns in the face of the new threat environment became a dominant element of the Government's agenda.

PCO provided advice to the Prime Minister and the Deputy Prime Minister on short- and long-term security issues arising from the September 11<sup>th</sup> events, managing the immediate effects of the crisis and developing strategies, policies, legislation and programs to strengthen the ongoing security of Canadians. PCO acted to coordinate the Government's immediate response activities, both domestic and internationally, including our collaborative efforts with the U.S. on border security.

PCO prepared intelligence reports detailing crisis-related developments, for distribution to senior policy-makers at the federal level in Canada. Over 75 assessments were prepared on issues directly related to the crisis in the period September to December 2001, and heightened coverage continued into 2002. PCO collaborated with the Canadian intelligence community to improve the mechanisms for timely sharing of information. Relations with allied intelligence were reinforced, in part because of increased crisis-related contacts. An increase in the surveillance of the food system was initiated, against the threat of terrorist actions at border points, as well as domestically.

PCO led and coordinated the interdepartmental response to the crisis through the creation of formal co-ordination mechanisms and enhanced direct contact between personnel in different federal departments and agencies. To improve interdepartmental policy capacity on security and related issues, and to support Ministers' collective decision-making, a security framework was developed under PCO's leadership with the following objectives:

- Deter, prevent, detect, prosecute and/or remove terrorists from Canada;
- Facilitate Canada-U.S. relations (border, economy);
- Undertake international counter-terrorism initiatives; and
- Protect critical infrastructure and enhance emergency preparedness.

PCO supported the Government's security program in Parliament. After events of September 11<sup>th</sup>, Parliament provided a national forum for debate, information and scrutiny on the crisis facing Canadians and the world. The Prime Minister and Ministers addressed the House of Commons in over 50 hours of special debates on terrorism and related issues in the fall of 2001. Parliament considered and passed anti-terrorism legislation and legislation to implement commitments in the December 2001 Budget for increased resources to enhance the security of Canadians.

### **Ad Hoc Cabinet Committee on Public Security and Anti-Terrorism**

PCO supported the Prime Minister in his decision to form the Ad Hoc Cabinet Committee on Public Security and Anti-Terrorism (PSAT), with Minister Manley as Chair. PSAT was tasked to develop a Canadian response to the events of September 11<sup>th</sup> and to ensure well considered, timely and collective decisions by Ministers on security policy. The Committee reviewed a full range of legislative, policy, program, and communications-related issues relevant to public security and combatting terrorism.

Recommendations were made and approved (as part of the December 2001 Budget) for an immediate programming package for fiscal year 2001-2002 of \$280 million for security, intelligence and law enforcement departments and agencies to heighten border security and undertake initiatives to enhance the security of Canadians. PSAT also oversaw the development of a broad range of legislative initiatives to increase security and public safety, in particular Bill C-36, that was proclaimed as the *Anti-Terrorism Act*. The legislation addresses the challenge of dealing with the sophisticated and trans-border nature of Canada's capacity to suppress, investigate and incapacitate terrorist activity.

### **Borders Task Force**

Following the events of September 11<sup>th</sup>, Minister Manley was named, along with U.S. Homeland Security Director Tom Ridge, to develop a Smart Border Action Plan for the two countries. The Borders Task Force was established within PCO to advise the Deputy Prime Minister, coordinate the efforts of a range of government departments, and liaise with the U.S. Office of Homeland Security in creating a 21<sup>st</sup> century border with the United States — to strengthen the security foundation of the border while expediting the flow of low-risk goods and people across it.

The *Smart Border Declaration* and 30-point action plan were signed on December 12, 2001. The action plan contained commitments to reach agreement on a list of initiatives advanced by Canada to expedite the flow of goods and people, strengthen infrastructure and improve coordination and information sharing. PCO's coordination with the U.S.

Office of Homeland Security was critical in finding mutually agreeable solutions on issues of critical importance to Canadians. Over the course of the year, agreements were reached on the following key items:

***Secure flow of people*** – to expand the NEXUS joint program that allows pre-screened frequent travellers to cross the Canada-U.S. land border expeditiously in both directions; and to agree on the text of a safe-third-country agreement to enhance Canada's capacity to manage refugee claims;

***Secure flow of goods*** – to launch a joint expedited clearance program called Free and Secure Trade (FAST), to allow exporters and importers to get their goods across the border more quickly and reliably;

***Secure infrastructure*** – announcement of Canada's investment of \$600 million in the Border Infrastructure Fund, and agreement to combine \$150 million of the Fund with a matching contribution from the Government of Ontario for improvements to the critical Windsor-Detroit corridor; and

***Coordination and enforcement*** – agreement to expand the number of integrated border enforcement teams to fourteen, and to conduct joint counter-terrorism training exercises that will strengthen the capacities of public safety planners and emergency response personnel.

### **Stabilizing the Airline Industry**

PCO worked closely with Transport Canada and other federal organizations to achieve a timely Government response to issues facing the airline industry following the terrorist attacks on September 11<sup>th</sup>. PCO coordinated ministerial meetings to assess the economic and financial impact. Several options designed to stabilize Canada's airline industry and restore public confidence in the security of air travel were developed and included in advice to the Prime Minister and the Cabinet. The Government was able to move quickly to introduce a number of measures to aid recovery, including indemnification of the aviation sector for war risk liability, and an airline compensation program. Collectively, these measures have had a stabilizing influence on the travel industry, and airline passenger traffic levels have gradually returned to previous levels.

## **SOCIAL ISSUES**

### **Culture**

To take the first step in fulfilling another Government commitment made in the 2001 *Speech from the Throne*, PCO worked closely with the Department of Canadian Heritage on the development of the cultural package, ***Tomorrow Starts Today***, announced in May 2001. This package promotes the arts and culture in Canada that are instrumental in attracting the talent and investment wanted in our communities to expand tourism and



promote Canada and Canadian goods and services abroad. Arts and culture also help Canadians to understand their past, and foster a sense of shared citizenship and social cohesion.

This cultural package posed particular challenges due to the number of existing and new programs involved, and the need to ensure they formed an integrated and coherent whole. The policy development effort was significant, requiring coordination with other federal agencies and extensive interdepartmental collaboration.

### **Voluntary Sector**

PCO's Voluntary Sector Task Force provides leadership for the ***Voluntary Sector Initiative*** (VSI), set up in 1999-2000, with its five-year mandate to strengthen the capacity of the sector to meet the demands of Canadians, and to support voluntarism by improving federal policies, programs and services to Canadians. Senior representatives from across government and the voluntary sector have worked side-by-side in an innovative joint process. The Task Force provided support to the Reference Group of Ministers on the Voluntary Sector, to other senior-level committees overseeing the Initiative on behalf of the Government, and directly or indirectly to other VSI mechanisms.

The most significant achievement of the Initiative during the 2001-2002 period was the acceptance of the ***Accord Between the Government of Canada and the Voluntary Sector***, signed by the Prime Minister and a senior voluntary-sector representative. The Accord provides a framework to continue the bilateral relationship, and commits both parties to a set of principles under which joint work will be undertaken. These commitments have led to the development of two codes of practice — one for funding, and another for policy. Other major accomplishments included:

***Canada Survey on Giving, Volunteering and Participating (CSGVP)***: conducted by Statistics Canada, continues to provide a rich source of data on many aspects of charitable giving, volunteering and participating. It serves as a barometer of voluntary and civic action, and also identifies areas where more in-depth study is needed;

***Satellite Account of Non-profit Institutions and Volunteering***: maintained by Statistics Canada, the Account will improve our understanding of the economic contribution of the voluntary sector to Canadian society;

***Canada Voluntarism Initiative***: a new program to strengthen voluntarism, and to collect, analyse and disseminate data to improve our understanding of voluntarism's impact on Canada's economic and social well-being; and

***United Nations International Year of the Volunteer*** (calendar year 2001): Canada's celebration acknowledged the important work of volunteers and encouraged more people to become involved in voluntary service.



## **Health Care**

In 2001-2002, PCO continued to coordinate activities intended to modernize Canada's health system, and to implement the action plan included in the Health Agreement endorsed by all First Ministers at their meeting in September 2000. The Prime Minister, with the support of PCO, also decided to establish the Commission on the Future of Health Care in Canada in April 2001. Refer to page 24 for additional details.

PCO was instrumental in working with Health Canada on the development of a process for ***Dispute Avoidance and Resolution*** of questions relating to the interpretation of the principles in the *Canada Health Act*, to better resolve any issues that may arise between governments. PCO also ensured appropriate linkages to the dispute avoidance issues being considered as part of the three-year review of the Social Union Framework Agreement (SUFA), and by the Ministerial Council on Social Policy Renewal.

PCO worked with the Canadian Food Inspection Agency to manage a number of crises affecting the health of Canadians (e.g. food recalls and safety issues), and supported Ministers with respect to the health, agricultural, and international trade implications of a private member's bill, C-287, which proposed a mandatory labelling scheme for foods containing genetically modified ingredients. The mandatory labelling issue was subsequently referred to the Standing Committee on Health.

## **ABORIGINAL PEOPLE**

In 2001-2002, PCO continued to provide strategic policy advice and support to the Prime Minister, the Minister for Intergovernmental Affairs and the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians on issues related to the ongoing development of Canada's Aboriginal policy, and relations with the provinces and territories, and Métis, non-status Indians and other Aboriginal organizations. PCO collaborated with other departments to advance self-government initiatives and land claims. Efforts were particularly focussed on providing advice to Ministers and other departments on the development of draft legislation on First Nations governance and First Nations financial institutions.

PCO supported efforts across government to ensure that Aboriginal people have appropriate and meaningful opportunities to provide input to policy development so that policy outputs better reflect their needs.

PCO coordinated tasks that required the participation of all federal departments dealing directly or indirectly with Aboriginal policy. To ensure their participation and appropriate horizontal collaboration among departments, PCO organized and chaired interdepartmental meetings, working groups and discussions. In providing policy advice to the Prime Minister and Cabinet members on a number of significant Aboriginal issues, horizontal collaboration with other central agencies and federal departments ensured the advice was sound, relevant and added value to facilitate the Cabinet decision-making process.

During the period, PCO provided strategic advice to departments that develop policy affecting Aboriginal initiatives such as First Nations Governance, First Nations Financial Institutes and the First Nations Statistical Institute. PCO also collaborated on other key issues including the devolution of the Government's land and resource responsibilities in the Northwest Territories, the negotiation of comprehensive land claims, and the development of an Independent Claims Board for Indian Specific Claims to replace the Indian Specific Claims Commission. PCO played a lead role in formulating the Urban Aboriginal Strategy, and administered a small grants and contributions budget under the authority of the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians. (For further details, refer to Annex C, Financial Table 7 - Transfer Payments on page 38)

PCO continued to work with other departments to develop strategies for Canada to advance Aboriginal priorities internationally. Advice was provided concerning the participation of Aboriginal people in the G-8 Summit in Quebec City in July 2001 and the World Conference Against Racism in September 2001. PCO also participated in the development of Canada's negotiating positions in the ongoing drafting of declarations on indigenous rights by the United Nations and the Organization of American States.

#### **Reference Group of Ministers on Aboriginal Policy**

PCO supported the creation (in August 2001) and operation of the Reference Group of Ministers on Aboriginal Policy (RGMAP), with the Minister of Intergovernmental Affairs as Chair. PCO provided support to the Minister of Intergovernmental Affairs and the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians by ensuring their effective participation in RGMAP discussions, particularly on issues relating to off-reserve Aboriginal people and to the management of federal-provincial-territorial relations. PCO provided advice and analysis for all ministerial members. Specifically, PCO actively participated in a comprehensive review of federal practices with respect to Aboriginal peoples, and played a leading role in developing and recommending feasible and flexible solutions designed to address the varied needs of Aboriginal peoples and their communities.

#### **Atlantic Aboriginal Fisheries**

In 2001-2002, PCO continued to advise and support the Prime Minister and the Minister of Fisheries and Oceans on policy priorities and the management of the Government's long-term strategy for the Aboriginal fishery in the Atlantic region. PCO also coordinated the horizontal consultation processes required for contingency planning in the event that further fisheries disturbances occur, and to respond to the Miramichi Bay Community Relations Panel Report.

The objective of the long-term strategy is to meet federal legal obligations set by the Supreme Court of Canada in its 1999 decisions in *Regina vs. Marshall*. The decisions require the Government to increase Aboriginal access to the fishery to permit First Nations people to earn a "moderate" livelihood, and to roll treaty and Aboriginal rights issues into a comprehensive claims process. Implementation of the strategy was contentious and required band-by-band negotiations of fisheries agreements. PCO,



working with the Department of Fisheries and Oceans, enabled the coordination of government activities that resulted in growing acceptance among stakeholders and peace on the water.

## **PUBLIC SERVICE REFORM**

The Public Service is facing many new challenges — demographic change, high turnover in the next decade, labour shortages, effects of technology and globalization, and the increasing expectations of Canadians for good government and high-quality, fast-paced government services. To meet these challenges, the Public Service must be a competitive employer able to attract, develop and retain the talent necessary to serve Canadians in the 21<sup>st</sup> century — a Public Service distinguished by excellence, integrity and adaptability.

In 2001-2002, PCO provided advice to the Prime Minister, the Clerk, and senior officials concerning Public Service reform. PCO supported the Clerk in his role as the Head of the Public Service to ensure leadership and interdepartmental and central agency coordination, on reform initiatives that will modernize the Public Service. This work included the preparation of communications to managers and employees, and the coordination of various meetings and related activities of deputy ministers, other senior federal officials and central agencies.

The human resources management framework governing the Public Service is 35 years old. In April 2001, the Prime Minister created the ***Task Force on Modernizing Human Resources Management in the Public Service***, a small multi-disciplinary team of Public Service experts in the areas of staffing, labour relations, law, machinery, communications and policy development. The Task Force was asked to review the legislative, institutional and policy framework governing the management of human resources in the Public Service of Canada, and to recommend legislative amendments to three Acts (*Financial Administration Act*, *Public Service Employment Act*, and *Public Service Staff Relations Act*) for Cabinet consideration.

An integrated consultation strategy was developed based on four themes (values, staffing, recourse and labour relations), and the Task Force presented stakeholders with models for new staffing and labour relations regimes. Extensive meetings and consultations in the summer of 2001 allowed the Task Force to explain the need for reform to stakeholders. The Task Force has also reviewed the legislation governing human resources management, and researched and considered alternative models being used by provincial governments in Canada and by other countries (Australia, New Zealand and Great Britain).

The Task Force consultations and related discussions among departments led to an increased interdepartmental capacity to address horizontal issues as they are raised. The Task Force continues to engage stakeholders concerning the future of human resource



management, to address the changes that will make it a reality, and to contribute to overall efforts to renew the Public Service and deliver high-quality programs and services to all Canadians.

The Clerk, in his *Ninth Annual Report to the Prime Minister on the Public Service*, dated March 27, 2002, (available on line at [www.pco-bcp.gc.ca](http://www.pco-bcp.gc.ca)) outlined the continuing challenges facing the Public Service and what is being done to address them. The importance of leadership and our strong foundation of Public Service values in becoming a more people-centred, modern Public Service top the list.

## WORKING SMARTER – CONTINUOUS IMPROVEMENT

PCO is committed to working smarter and serving Canadians better through continuous improvement of its corporate culture and work environment. More effective common services can be achieved by applying new techniques and technologies to implement up-to-date solutions in day-to-day operations. This approach will continue to ensure the most timely and expert administrative, financial, and human resources information and services are available in PCO to support those who need them — the Prime Minister and other Ministers in his portfolio, the Cabinet and Cabinet committees, task forces and commissions of enquiry, and all PCO managers and personnel. These efforts also provide access to the most accurate, comprehensive and current information for all who want or need it, both within and beyond PCO — on PCO's own internal Intranet, the government-wide *Publiservice* network, and several public Internet web sites.

### Resource Management Highlights

To enhance the availability of meaningful and accurate financial information for managers within PCO, as well as for the Treasury Board, Parliament and the general public, in 2001-2002 efforts were made to ensure that the FreeBalance accounting software originally installed in 1999-2000 continued to meet both internal and government-wide *Financial Information Strategy* (FIS) requirements. Greater access and more on-line options were accorded to PCO managers and employees, and a departmental user group was established.

As part of the government-wide ongoing *Modern Comptrollership* initiative, in 2001-2002 PCO successfully implemented new accrual accounting requirements to capture, report and generate PCO opening balances, to capitalize and value all PCO assets, and to update the PCO chart of accounts.

PCO needs a strong, committed and fully representative workforce to provide effective support and knowledgeable advice to the Prime Minister and the Cabinet. In 2001-2002 PCO delivered training to employees and managers about the policy requirements and related tools, options and expected results concerning *Employment Equity and Diversity* and *Workplace Accommodation*.

Managers and employees were encouraged to participate in the development of a *Human Resources Strategy* to address the particular challenges facing PCO — to define organizational priorities and initiatives to meet PCO's recruitment needs, to support workplace well-being and to foster leadership development. The strategy is being implemented by developing new initiatives in areas such as classification reform, recruitment and retention, continuous learning, labour relations, occupational safety and health, and new human resources management systems.

### **Management of PCO's Information Assets**

The *Records, Document and Information Management System* (RDIMS) project initiated in 2000-2001 supports the Working Smarter initiative in PCO by providing modern technological tools for information life-cycle management. RDIMS enhances information sharing and retrieval among information analysts and advisors, ensuring that the Prime Minister, the Clerk, Cabinet committees and others in PCO receive information and advice in a timely and efficient manner. With the successful completion of the initial pilot, this year RDIMS was implemented in the first PCO secretariat, where business processes were modified to incorporate the optimal use of RDIMS.

Efforts were made in 2001-2002 to further the development of PCO's Intranet and *Publiservice* sites and their contents:

The *PCO Intranet* is the key employee access point to electronic information holdings and services. In 2001-2002 new work-sharing tools were implemented and published information from several platforms was transferred, to create an upgraded site that is more conducive to work integration and collaboration; and

*Publiservice* is the on-line network shared and used by all federal departments and agencies. Applying a one-window strategy, the PCO *Publiservice* site now makes information more easily accessible to policy analysts and decision-makers in PCO and in other federal government departments. Information is easier to find, the formats for advice and the documents produced using this information are more consistent, and the resources needed to maintain this information are being used more effectively.

Broadening access to more and better information, and providing faster and easier access, means that quality information is readily available to those in PCO who need it to provide advice to the Prime Minister, the Cabinet or other federal officials, or to respond to questions from the public, the media, other governments, and other levels of government. A significant technology enhancement in 2001-2002, PCO now has video conferencing facilities installed in Toronto, and two other sites are under development, to enable ministers who are not in Ottawa to participate fully and securely in Cabinet committee meetings. PCO also provided advice to the commissions and task forces within the portfolio, to help them develop their Internet sites.

PCO is one of 28 core departments included in the federal Government-on-Line (GOL) initiative. PCO's primary GOL activities in 2001-2002 were:

*Prime Minister's web site* ([www.pm.gc.ca](http://www.pm.gc.ca)) – upgraded to deal more effectively with e-mails from the public and requests for congratulatory letters and certificates; and

*PCO's web site* ([www.pco-bcp.gc.ca](http://www.pco-bcp.gc.ca)) – made compliant with the federal Common Look and Feel initiative.

### **Information for Canadians**

PCO's primary responsibilities do not require the delivery of services and programs directly to Canadians. However, PCO does provide public information on its Internet web sites and interacts with Canadians through the Prime Minister's Executive Correspondence Services, and the Access to Information and Privacy Office.

In 2001-2002, PCO reached a milestone — for the first time, over one million items of correspondence were received for the Prime Minister, up from 600,000 the previous year. PCO was able to handle this unprecedented volume and maintain very proactive service and quality standards at no additional cost to the taxpayer. The unprecedented volume during the year was due, in part, to a growing number of organized mail-in campaigns, using both traditional and electronic mail. The terrorist events in the U.S. also caused a marked increase in correspondence from concerned Canadians. Other subjects of interest included the war in Afghanistan, Canada's immigration policy and the *Anti-Terrorism Act*, as well as the softwood lumber dispute, Falun Gong, genetically modified food and endangered species.

In 2001-2002, PCO received 299 access to information and privacy (ATIP) requests, down from 375 the previous year. Consultations from other departments (due, in part, to the events of September 11<sup>th</sup>) were, however, more numerous, up to 323 from 251 the previous year. Work proceeded to develop a handbook to guide PCO staff when responding to access requests, to write privacy policies for the several web sites maintained by PCO, and to design improved statistical products to report to senior management and to monitor performance concerning ATIP activities.



**Increasing capacity to identify, understand and address the longer-term policy issues facing Canada and Canadians.**

## **POLICY RESEARCH INITIATIVE**

The Policy Research Initiative (PRI) is an independent organization created in 1996 that receives administrative support from PCO. Its mandate is to promote the development of the strong knowledge base needed to respond to the increasingly complex challenges and opportunities

facing Canadians. Typically, its activities cut across departmental, disciplinary and sectoral boundaries. To achieve its objectives, the PRI:

- Facilitates research on medium- and long-term policy issues that cut across the mandate of various federal departments (called horizontal issues); and
- Helps to build a capable, sustainable and diverse capacity for policy development across federal departments.

In 2001-2002 the PRI's focus was on three horizontal policy research projects that were launched in 2000. Each project was championed by a Deputy Minister and led by an Assistant Deputy Minister. Some 25 federal departments and agencies have been involved in these projects:

***North American Linkages*** – Drawing upon interdepartmental and PRI expertise, a first report has been drafted analysing the current state of knowledge and identifying key questions for further research in eight policy areas. The project team has also collaborated with leading scholars and research institutes in Canada, the U.S. and Mexico in conducting its own research and organizing learning events.

***Social Cohesion*** – Interdepartmental consultations have been conducted to identify central research themes, and groups have been formed to carry out research under these themes. The PRI's journal, *ISUMA*, devoted an entire issue to 'social capital', featuring articles by Robert Putnam and Michael Woolcock.

***Sustainable Development*** – Interdepartmental research teams continued work on four priority sustainable development topics: sustainable development and governance, environment and trade, corporate social responsibility, and effective management. The fifth research team completed its activities and reported on adaptive management in the autumn of 2001.

The PRI maintains a watching brief on policy issues that have a potential for becoming horizontal projects in the future. Subjects considered in 2001-2002 included genomics, urban issues, and Aboriginal issues. As part of its mandate to develop inter-disciplinary policy research, the PRI also launched an initiative in partnership with Justice Canada, with a focus on instrument choice and tools of governance.

Nearly 900 delegates and speakers participated in the National Policy Research Conference, *Bringing Communities Together*, in December 2001. About two-thirds of the participants were from the federal Public Service, representing more than 30 departments and agencies. The *National Policy Research Awards* attracted over 1000 participants to honour and celebrate outstanding Canadian achievements in policy research.

In 2001-2002, the distribution for each of PRI's major publications, *ISUMA: Canadian Journal of Policy Research* and *Horizons*, exceeded 8,000. With its independent editorial board and an academic publisher, *ISUMA* has the objectivity and analytical quality to support a broad range of policy research perspectives from across Canada. Each issue of *Horizons* focuses on a different theme, providing readers with a topical overview of current thinking. Both publications are available at [www.policyresearch.gc.ca](http://www.policyresearch.gc.ca).

The PRI also chairs an interdepartmental working group, the *Policy Research Data Group* (PRDG), which recommends the allocation of \$20 million annually to facilitate the development of data required to carry out research in cross-departmental priority policy areas.

The *Trends Project* was started in 1998 in partnership with the Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC), producing research on eight theme areas. In 2001, the first two books in the Trends Project series were released: *Governing the Environment: Persistent Challenges, Uncertain Innovations*; and *Who is Afraid of the State? Canada in a World of Multiple Centres of Power*. More information on the Trends Project is available at [www.policyresearch.gc.ca](http://www.policyresearch.gc.ca)

In the fall of 2001, the Policy Community Initiative (PCI) was co-located with the PRI because of their complementary objectives. The PCI made a concerted effort to strengthen the capacity of the policy community within the Public Service in order to strengthen the Government's ability to deliver on its policy agenda. The PCI undertook a number of activities to meet this objective, including research on the risks associated with the choice of various policy instruments, a study on how other jurisdictions (national and international) are assessing policy capacity and implementing strategies to address them, and consultations with senior public servants to solicit their views on what characterizes good policy development and Canada's capacity in this area.

One PCI activity of particular note is the *Policy Research Development Program* (PRDP), a program for recruiting highly motivated university graduates with Masters or higher-level degrees. PRDP recruits are placed in a rotational program that combines challenging and policy-relevant work assignments in host organizations (federal departments and non-governmental organizations) with formal training, mentoring, and the prospect of a senior analyst appointment at the end of the three-year training period. In 2001-2002, the Program received over 1,500 applications for only ten designated positions.

**Addressing long-term  
policy issues  
regarding health care  
in Canada.**

**COMMISSION ON THE FUTURE OF  
HEALTH CARE IN CANADA**

The Commission on the Future of Health Care in Canada was established in April 2001 under Part I of the *Inquiries Act*. Roy J. Romanow, Q.C. is the sole Commissioner. PCO provided direct support

to Mr. Romanow to set up the Commission's facilities and to undertake start-up activities. To pursue its mandate in the context of addressing long-term policy issues regarding health care in Canada in the most open and transparent way possible, the Commission's work was divided into two phases:

- Phase I – focussing on fact-finding which resulted in an interim report tabled in the House of Commons in February 2002 — *Shape the Future of Health Care in Canada* (available in hard copy or on the Commission's web site); and
- Phase II – emphasizing a national dialogue with the Canadian public and interested stakeholders on the future of the health care system, with a final report scheduled for release in November 2002.

During the ***fact-finding phase***, the Commission consulted broadly with key health care system stakeholders, and provincial and territorial governments and Aboriginal organizations, to narrow the focus of its research and consultation priorities. In addition to gathering and synthesizing currently available information on health care in Canada and elsewhere, the Commission also sought to identify knowledge gaps and, where necessary and feasible, to commission new research to bridge them. The Commission held policy roundtables to gather international experience, and designed and implemented an academic research program to examine the impact of globalization on health care, and the fiscal arrangements for health care and health human resources, among other topics. One of the important legacies from this Commission will be the advancement of knowledge concerning health care in Canada.

During the ***dialogue and consultation phase*** begun in March 2002, the Commission is working collaboratively with a variety of partners to provide concerned Canadians with the opportunity to participate in informed discussions on the future of health care in Canada. Canadians feel a proud attachment to their health care system and view it as a defining element of their citizenship.

The Commission also established a web site ([www.healthcarecommission.ca](http://www.healthcarecommission.ca)) which provides universal access to a large volume of information and is being more extensively accessed and used than similar sites established previously. Specifically, the web site is:

- A basic information source on the Commission, including all speeches, news releases, etc., that have been issued;



- A catalogue of existing research — recent reports and studies — of interest to potential users, either posted in full or linked to the site;
- A research base; with all research papers commissioned by the Commission available on the site once complete; and
- A means for public contact. Individuals can e-mail the Commission via the web site, complete on-line surveys, etc. The site also provides a telephone number (1-800-793-6161) for information and the Commission's address for those who may wish to submit written correspondence.

**Provision of impartial assistance to First Nations and Canada in the settlement of specific land claims.**

**INDIAN SPECIFIC CLAIMS COMMISSION**

The Indian Specific Claims Commission plays a quasi-judicial role, providing a means of appeal to review Government decisions on claims made by First Nations. The Commission conducts impartial inquiries in response to a request from a First Nation, when:

- They dispute the decision of the Minister of Indian Affairs and Northern Development to reject their specific claim, or
- They disagree with the compensation criteria used by the Government in negotiating the settlement of their claim.

At the request of the Government or a First Nation, the Commission will also provide or arrange mediation or facilitation regarding claims.

The Commission strives to ensure that adequate mechanisms and processes are in place to enable it to maintain the high quality and impartiality of its services. During 2001-2002, the Commission issued three inquiry reports. Since its creation in 1991, the Commission has completed and reported on 55 inquiries. Of the 55 inquiries, 25 have been accepted for further negotiation or settled. Currently, the Commission is conducting 20 ongoing inquiries.

In 2001-2002, the Commission's mediation unit provided services for 20 ongoing claims. Of these, eleven were carried out in formal claims negotiations between the First Nations and the Government, while three claims were pursued as pilot projects and six claims are in the planning conference stage. Over the course of the year, a negotiated settlement was reached for one claim and the report issued, while there are informal offers on the table for two others. In total, the mediation unit has participated in approximately 103 meetings concerning these 20 claims.

The Commission considers public education and awareness of claims issues in Canada to be an ongoing priority. The Commission's Speakers Bureau, launched in 1999, continued its pro-active approach to improve the understanding among Canadians that specific claims issues are based in history, law and policy, and are often complex. Commissioners made numerous presentations about the work of the Commission, concentrating on key issues in the land claims area. Audiences have included service clubs, university and student groups, specific land claims conferences and newspaper editorial boards. Information is also available to the public on the Commission's web site at [www.indianclaims.ca](http://www.indianclaims.ca).

## ANNEX A DEPARTMENTAL OVERVIEW

### 1. Mandate, Mission and Vision

---

The Queen's Privy Council for Canada was established through the *Constitution Act, 1867* to advise and assist the Queen's representative, the Governor General. The Cabinet, which acts formally as the Privy Council, carries out this role.

The Privy Council Office (PCO) also came into being at Confederation. As the Prime Minister's department, PCO provides non-partisan advice on government policies and priorities, and on the Government's organization and its relations with Parliament, the provinces, and other institutions. PCO also advises on the breakdown of responsibilities among Ministers, appointments of Deputy Ministers, and on special matters, such as national security. As well, PCO is the secretariat for the Cabinet and its committees.

The Prime Minister's Deputy Minister has carried the title Clerk of the Privy Council since 1867. A second title, Secretary to Cabinet, was added in 1940. Changes to the *Public Service Employment Act* in 1992 brought a third title, Head of the Public Service, and responsibility for setting the strategic direction for the Public Service.

The Department's Program, called the Privy Council Program, comprises five business lines: Office of the Prime Minister, Ministers' Offices, Privy Council Office, Commissions of Inquiry, Task Forces and Others, and Corporate Services.

The Program provides for the operation and support of the central decision-making mechanism of the Government of Canada.

The core component of the Privy Council Program is the Privy Council Office business line whose mission statement follows:



#### ***Our Mission***

***To serve Canada and Canadians by providing the best non-partisan advice and support to the Prime Minister and Cabinet.***

#### ***Our Values***

***We recognize the special need of the Prime Minister for timely advice and support. We dedicate ourselves to our work and to the effective functioning of Government. We believe that integrity, judgment and discretion are essential to achieving our mission. We believe that people are the strength of PCO.***



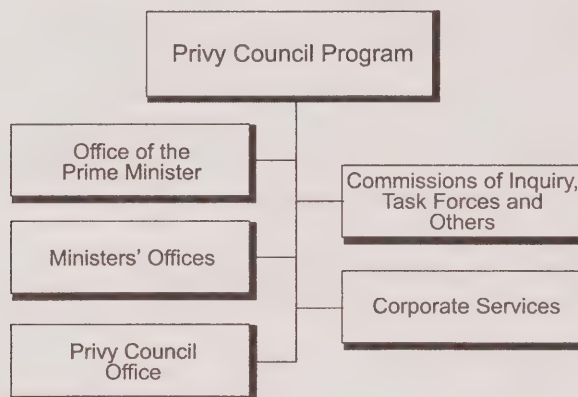
## 2. Departmental Organization

---

The Privy Council Program operates in a complex, multi-level environment and is carried out primarily in Ottawa. An exception is the work of the Commissions of Inquiry and Task Forces, which may operate across Canada, as required.

In 2001-2002, the Privy Council Program consisted of five business lines. See Figure 1.

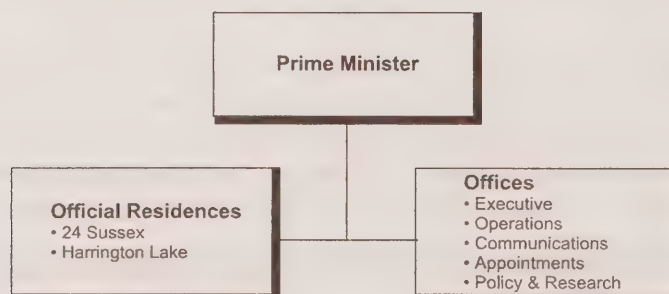
**Figure 1: Program Structure**



### Business Line 1 – Office of the Prime Minister

The objective of the **Office of the Prime Minister** business line is to provide advice, information and special services to support the Prime Minister as Head of Government and Chair of Cabinet. This includes liaison with Ministers; issues management; communications; planning and operations related to the international community; and support for certain political responsibilities, including relations with the Government caucus. The business line also includes costs of operating the Official Residences of the Prime Minister. However, the National Capital Commission is responsible to furnish, maintain, heat and keep in repair the Prime Minister's Official Residences. The office, comprised of exempt staff, is under the direction of the Prime Minister's Chief of Staff.

**Figure 2: Office of the Prime Minister Business Line Organization Chart**

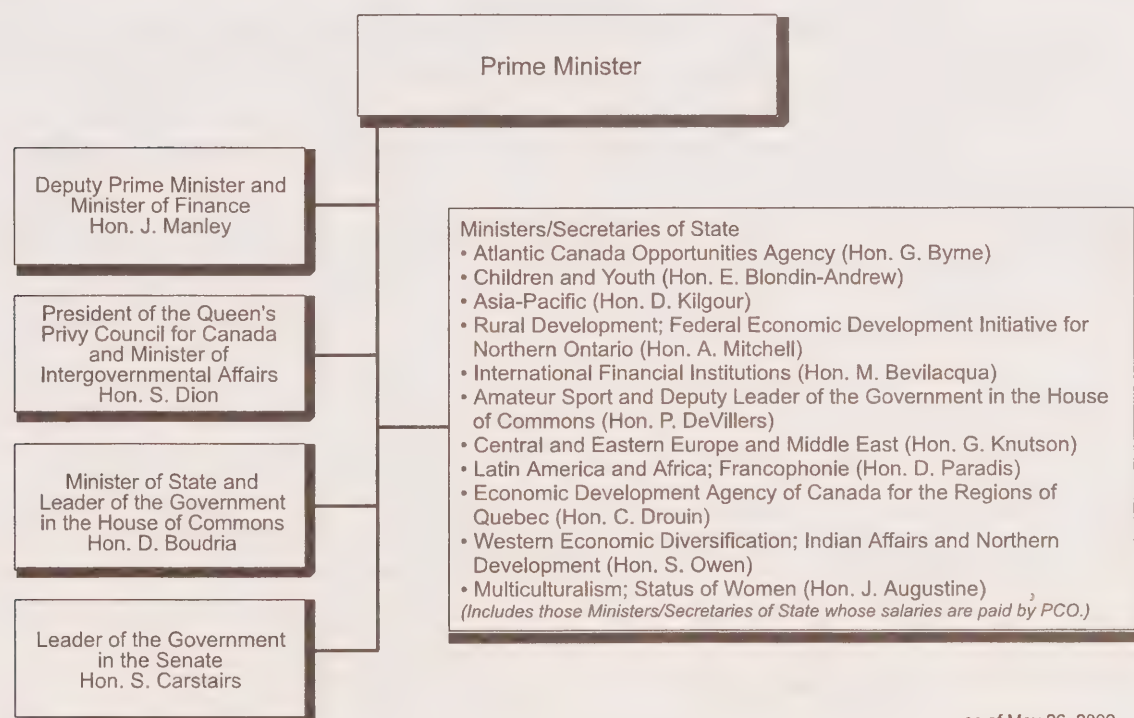


## Business Line 2 – Ministers’ Offices

The objective of the **Ministers’ Offices** business line is to provide advice, information and support services to the Deputy Prime Minister, the President of the Privy Council and Minister of Intergovernmental Affairs, the Minister of State and Leader of the Government in the House of Commons, and the Leader of the Government in the Senate.

The Ministers’ Offices business line consists of the Office of the Deputy Prime Minister, which undertakes specific functions delegated by the Prime Minister; the Office of the President of the Queen’s Privy Council for Canada and Minister of Intergovernmental Affairs, which oversees federal-provincial-territorial relations; the Office of the Minister of State and Leader of the Government in the House of Commons, which is responsible for the Government’s legislative program in the House of Commons; and the Office of the Leader of the Government in the Senate, which manages the Government’s legislative program in the Senate. This business line is also responsible for the payment of the salaries and allowances for Secretaries of State and Ministers of State who assist Cabinet Ministers in carrying out their responsibilities. The operating budgets for these Secretaries of State and Ministers of State are reported by their respective departments. An executive assistant to each Minister is responsible for managing each of the above offices.

**Figure 3: Ministers’ Offices Business Line Organization Chart**



### Business Line 3 – Privy Council Office

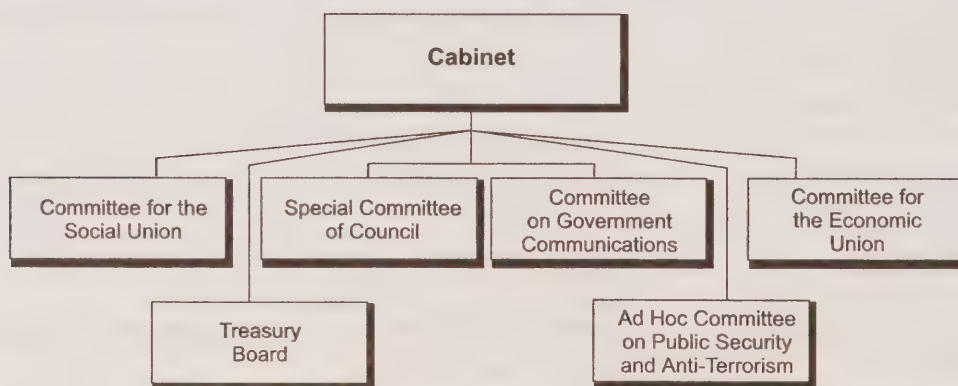
The objective of the **Privy Council Office** business line is to support the Prime Minister and Cabinet in the operation of the central policy decision-making process and to provide advice and information to the Prime Minister in the discharge of his responsibilities as Head of Government and Chair of Cabinet. This also includes providing the necessary support to the four Ministers in the Privy Council Program as well as the Minister designated as the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians.

Fulfilling this objective involves working with federal departments and agencies to provide the best non-partisan advice and information. It also involves being attuned to the priorities of Canadians to offer strategic advice in the best interests of the country. The Privy Council Office works with provincial and territorial governments to understand regional issues and must be knowledgeable about international developments and their implications for Canada.

Another aspect of the responsibility of the Privy Council Office business line is to ensure that the Public Service as an institution has the capacity to serve Canadians and their elected representatives in the years ahead. As the responsibilities of government are redefined, the role of this business line is to advise the Prime Minister and other Ministers on priorities for change to enable the Public Service to adapt effectively.

As the secretariat to the Cabinet, the role of the Privy Council Office business line is to provide policy information and advice to the Prime Minister, to Cabinet, to four of the five Cabinet committees, and to the Ad Hoc Committee on Public Security and Anti-Terrorism. The Treasury Board is supported by the Treasury Board Secretariat, a separate department of government. See Figure 4.

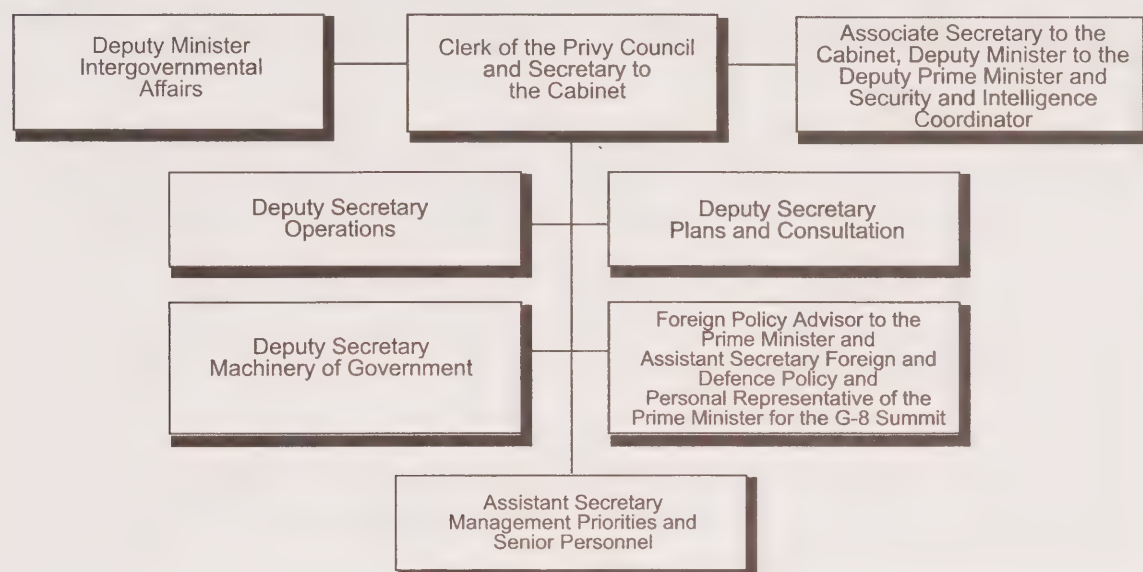
**Figure 4: Cabinet Committees**





The Privy Council Office business line consists of the following branches: Intergovernmental Affairs, Security and Intelligence, Operations, Plans and Consultation, Machinery of Government, Foreign and Defence Policy, and finally, Management Priorities and Senior Personnel. The Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet is accountable for the management of this business line and reports directly to the Prime Minister.

**Figure 5: Privy Council Office Business Line Organization Chart**



#### **Business Line 4 – Commissions of Inquiry, Task Forces and Others**

The objective of the **Commissions of Inquiry, Task Forces and Others** business line is to gather information and to report under specific terms of reference or to undertake independent projects or studies.

During the 2001-2002 fiscal year, this business line consisted of:

- Indian Specific Claims Commission ([www.indianclaims.ca](http://www.indianclaims.ca));
- Policy Research Initiative ([www.policyresearch.gc.ca](http://www.policyresearch.gc.ca));
- Commission on the Future of Health Care in Canada ([www.healthcarecommission.ca](http://www.healthcarecommission.ca)); and
- Commission to Review Allowances of Parliamentarians.

Each independent commission is managed by one or more commissioners. The Policy Research Initiative is headed by an Executive Director.

## Business Line 5 – Corporate Services

The objective of the **Corporate Services** business line is to provide cost efficient and effective financial, administrative, information and personnel services in support of departmental operations and systems.

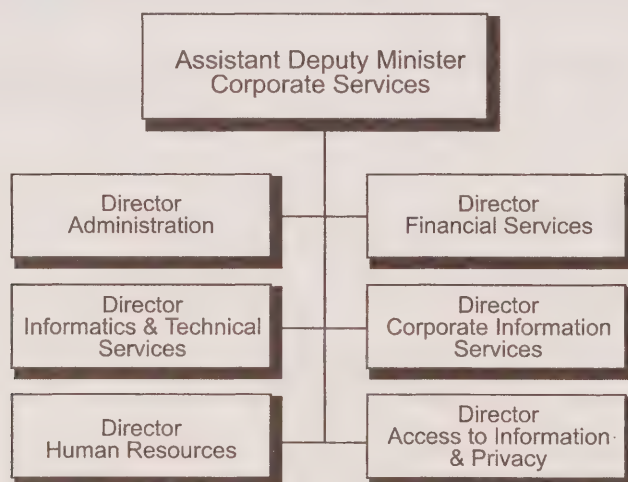
This includes common and specialized services. Common services are provided to the other business lines. They include managing financial, administrative, information, informatics, technical and human resources services as well as coordinating responses to requests for access to information under the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*.

Specialized services include operating the Prime Minister's switchboard, managing a correspondence unit responsible for non-political, non-personal mail addressed to the Prime Minister and Ministers in his portfolio, and providing technical support for the Prime Minister's tours.

As well, this business line provides certain administrative services to commissions of inquiry, task forces and other independent entities.

The Corporate Services business line consists of Administration, Financial Services, Informatics and Technical Services, Corporate Information Services, Human Resources, and Access to Information and Privacy. The Assistant Deputy Minister of Corporate Services manages this business line.

**Figure 6: Corporate Services Business Line Organization Chart**



## ANNEX B FINANCIAL PERFORMANCE

### Financial Performance Overview & Tables

---

This section provides an overview of PCO's financial performance, described using various financial tables. The format of these tables is standard throughout the federal government. All figures reported under "Planned Spending," "Total Authorities" and "Actual" columns of the Financial Tables correspond to amounts published in the 2001-2002 Main Estimates and in the 2001-2002 Public Accounts.

In 2001-2002, only the following financial tables were applicable to PCO's operations:

1. Summary of Voted Appropriations
2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
5. Revenue
7. Transfer Payments



## Financial Table 1 – Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)			
Vote	2001-2002		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Privy Council Office</b>			
1 Program expenditures	91,469.0	114,147.4	111,936.6
(S) The Prime Minister's salary and motor car allowance	77.2	146.6	146.6
(S) President of the Privy Council -- Salary and motor car allowance	52.1	68.0	68.0
(S) Leader of the Government in the Senate -- Salary and motor car allowance	52.1	69.1	69.1
(S) Ministers without Portfolio or Ministers of State -- Motor car allowance	23.0	24.3	24.3
(S) Contributions to employee benefit plans	9,626.0	10,031.0	10,031.0
(S) Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	-	33.0	28.0
<b>Total Department</b>	<b>101,299.4</b>	<b>124,519.4</b>	<b>122,303.6</b>
Note: Total authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.			

## Financial Table 2 – Comparison of Total Planned to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)							
Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenue*	Total Expenditures
<b>Office of the Prime Minister</b>	85	6,900.2	-	-	6,900.2	-	6,900.2
<i>(total authorities)</i>	85	7,643.0	-	-	7,643.0	-	7,643.0
<b>(Actuals)</b>	87	7,536.2	1.1	-	7,537.3	-	7,537.3
<b>Ministers' Offices</b>	80	8,339.3	-	-	8,339.3	-	8,339.3
<i>(total authorities)</i>	80	8,177.9	-	-	8,177.9	-	8,177.9
<b>(Actuals)</b>	71	7,514.8	92.0	-	7,606.8	-	7,606.8
<b>Privy Council Office</b>	379	37,685.0	-	4,997.0	42,682.0	-	42,682.0
<i>(total authorities)</i>	413	43,639.6	1,822.1	4,997.0	50,458.7	-	50,458.7
<b>(Actuals)</b>	394	44,848.2	470.2	4,482.5	49,800.9	-	49,800.9
<b>Commissions of Inquiry, Task Forces and Others</b>	35	10,140.0	-	-	10,140.0	-	10,140.0
<i>(total authorities)</i>	35	18,829.5	100.0	-	18,929.5	-	18,929.5
<b>(Actuals)</b>	31	18,441.4	341.9	-	18,783.3	-	18,783.3
<b>Corporate Services</b>	232	33,238.0	-	-	33,238.0	-	33,238.0
<i>(total authorities)</i>	233	36,687.3	2,623.0	-	39,310.3	-	39,310.3
<b>(Actuals)</b>	235	31,799.7	6,775.6	-	38,575.3	-	38,575.3
<b>Total</b>	811	96,302.5	-	4,997.0	101,299.5	-	101,299.5
<i>(total authorities)</i>	846	114,977.3	4,545.1	4,997.0	124,519.4	-	124,519.4
<b>(Actuals)</b>	818	110,140.3	7,680.8	4,482.5	122,303.6	-	122,303.6
<b>Other Revenues and Expenditures</b>							
<b>Non-respendable Revenues **</b>							(645.0)
<i>(total authorities)</i>							(1,100.6)
<b>(Actuals)</b>							(1,100.6)
<b>Cost of Services Provided by Other Departments</b>							10,827.0
<i>(total authorities)</i>							16,666.7
<b>(Actuals)</b>							16,666.7
<b>Net Cost of the Program</b>							111,481.5
<i>(total authorities)</i>							140,085.5
<b>(Actuals)</b>							137,869.7

\* Formerly "Revenues Credited to the Vote". In some cases, respendable revenues can also include the statutory item "Expenditures pursuant to Section 29.1(1) of the FAA".

\*\* Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues" (GGR).

### Financial Table 3 – Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)					
Business Lines	1999-2000 Actual	2000-2001 Actual	2001-2002		
			Planned Spending	Total Authorities*	Actual
Office of the Prime Minister	6,411.4	6,779.3	6,900.2	7,643.0	7,537.3
Ministers' Offices	6,992.7	6,959.6	8,339.3	8,177.9	7,606.8
Privy Council Office	39,298.3	43,891.5	42,682.0	50,458.7	49,800.9
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	4,536.0	9,581.6	10,140.0	18,929.5	18,783.3
Corporate Services	31,996.3	34,473.9	33,238.0	39,310.3	38,575.3
<b>Total</b>	<b>89,234.7</b>	<b>101,685.9</b>	<b>101,299.5</b>	<b>124,519.4</b>	<b>122,303.6</b>

\* Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

During 2001-2002, additional funding of \$23.2 million was obtained for the following items:

- \$7.4 million for the operation of the Commission of the Future of Health Care in Canada;
- \$4.4 million related to salary issues such as compensation for collective bargaining, Bill C-28 and employee benefits plans;
- \$3.9 million to support the Task Force on Modernizing HR Management;
- \$3.4 million for costs associated with enhancing analysis, foreign intelligence and security;
- \$2.8 million for various items such as the operating budget carry forward and the Public Works and Government Services Canada Accommodation Incentive. These resources were used to alleviate internal workload pressures; and
- \$1.3 million to support the Policy and Communication communities.



## Financial Table 5 – Revenue

Revenues by Business Line (thousands of dollars)					
Business Lines	1999-2000 Actual	2000-2001 Actual	2001-2002		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Office of the Prime Minister	-	-	-	-	-
Ministers' Offices	-	-	-	-	-
Privy Council Office	-	-	-	-	-
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	-	-	-	-	-
Corporate Services	-	-	-	-	-
<b>Total Respendable Revenue</b>	-	-	-	-	-
Tax Revenues	38.5	-	-	-	-
Non-Tax Revenues	875.8	1,153.6	645.0	1,100.6	1,100.6
<b>Total Non-respendable Revenues</b>	<b>914.3</b>	<b>1,153.6</b>	<b>645.0</b>	<b>1,100.6</b>	<b>1,100.6</b>
<b>Total Revenues</b>	<b>914.3</b>	<b>1,153.6</b>	<b>645.0</b>	<b>1,100.6</b>	<b>1,100.6</b>

The Privy Council Office has few sources of revenue and, generally, non-tax revenues represent adjustments to prior years' expenditures. Fiscal year 2001-2002 was unusual as about 50% of the non-tax revenues came from prior years' expenditures while the other 50% were revenues generated by the Policy Research Initiative's Annual Conference. In order to alleviate additional expenses generated by this conference, PCO's spending authority was increased by an amount equivalent to the monies collected (\$453,703).

## Financial Table 7 – Transfer Payments

Transfer Payments by Business Line (thousands of dollars)					
Business Lines	1999-2000 Actual	2000-2001 Actual	2001-2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
GRANTS					
Office of the Prime Minister	-	-	-	-	-
Ministers' Offices	-	-	-	-	-
Privy Council Office	48.0	53.0	53.0	53.0	53.0
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	-	-	-	-	-
Corporate Services	-	-	-	-	-
Total Grants	48.0	53.0	53.0	53.0	53.0
CONTRIBUTIONS					
Office of the Prime Minister	-	-	-	-	-
Ministers' Offices	-	-	-	-	-
Privy Council Office	3,979.6	4,955.9	4,944.0	4,944.0	4,429.5
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	-	-	-	-	-
Corporate Services	-	-	-	-	-
Total Contributions	3,979.6	4,955.9	4,944.0	4,944.0	4,429.5
Total Transfer Payments	4,027.6	5,008.9	4,997.0	4,997.0	4,482.5

The Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians, through PCO, provided \$3.9 million in contributions for eligible Métis and non-status Indian groups and organizations to assist them in realizing economic, social and political self-sufficiency, and to enable them to participate fully in Canadian society. Specifically contributions were made to:

- Assist the Congress of Aboriginal People and the Métis National Council with policy development, programming and communications, including advocating the interest of Aboriginal people and the inclusion of their perspectives into policy and program planning across all federal, provincial and territorial governments and departments;
- Conduct tripartite self-government negotiations with provincial governments and Métis organizations;
- Build the capacity of representative aboriginal organizations and support the development of financial accountability in these organizations based on the principles of modern comptrollership;
- Support institutions that deliver social and cultural services;
- Honour Louis Riel and Métis contributions to Canada; and
- Support Métis litigation and legal research, assisting Métis and non-status Indian organizations in the resolution of their legal claims.

The balance of the \$4.4 million in PCO's contributions (\$0.5 million) went to the International Forum of Federations.

## ANNEX C OTHER INFORMATION

### 1. Contacts for Further Information and Departmental Web Sites

---

Publications / Inquiries	(613) 957-5153
Prime Minister	<a href="http://www.pm.gc.ca">www.pm.gc.ca</a>
Minister of State and Leader of the Government in the House of Commons	<a href="http://www.pco-bcp.gc.ca/lgc">www.pco-bcp.gc.ca/lgc</a>
Intergovernmental Affairs	<a href="http://www.pco-bcp.gc.ca/aia">www.pco-bcp.gc.ca/aia</a>
Privy Council Office	<a href="http://www.pco-bcp.gc.ca">www.pco-bcp.gc.ca</a>
<i>Speech from the Throne</i>	<a href="http://www.sft-ddt.gc.ca">www.sft-ddt.gc.ca</a>
Regulatory Affairs and Orders in Council Secretariat	<a href="http://www.pco-bcp.gc.ca/raoics-srdc">www.pco-bcp.gc.ca/raoics-srdc</a>
Voluntary Sector Task Force	<a href="http://www.pco-bcp.gc.ca/volunteer">www.pco-bcp.gc.ca/volunteer</a>
Indian Specific Claims Commission	<a href="http://www.indianclaims.ca">www.indianclaims.ca</a>
Policy Research Initiative	<a href="http://www.policyresearch.gc.ca">www.policyresearch.gc.ca</a>
Commission on the Future of Health Care in Canada	1-800-793-6161 <a href="http://www.healthcarecommission.ca">www.healthcarecommission.ca</a>
Telecommunications Device for the Deaf	(613) 957-5741



## **2. Legislation Administered and Associated Regulations**

---

### **Prime Minister**

<i>Canadian Centre for Management Development Act</i>	1991, c.16, s.20, as amended
<i>Constitution Acts</i>	
<i>Governor General's Act</i>	R.S. 1985, c.G-9, as amended
<i>Inquiries Act</i>	R.S. 1985, c.I-11, as amended
<i>Ministries and Ministers of State Act</i>	R.S. 1985, c.M-8
<i>National Round Table on the Environment and the Economy Act</i>	1993, c.31
<i>Public Service Rearrangement and Transfer of Duties Act</i>	R.S. 1985, c.P-34
<i>Royal Style and Titles Act</i>	R.S. 1985, c.R-12
<i>Royal Style and Titles (Canada) Act</i>	1947, c.72 (see also R.S.C. 1970, c.12)
<i>Salaries Act</i>	R.S. 1985, c.S-3, as amended

### **President of the Queen's Privy Council for Canada and Minister of Intergovernmental Affairs**

<i>Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act</i>	1989, c.3, as amended
<i>Oaths of Allegiance Act</i>	R.S. 1985, c.O-1
<i>Parliamentary Employment and Staff Relations Act</i>	R.S. 1985, c.33 (2nd Supp.), as amended
<i>Public Service Staff Relations Act</i>	R.S. 1985, c.P-35, as amended
<i>Representation Act, 1974</i>	1974-75-76, c.13, as amended
<i>Representation Act, 1985</i>	1986, c.8, as amended

### **Minister of State and Leader of the Government in the House of Commons**

<i>Elections Canada Act</i>	R.S. 1985, c.E-2, as amended
<i>Electoral Boundaries Readjustment Act</i>	R.S. 1985, c.E-3, as amended
<i>Electoral Boundaries Readjustment Suspension Act, 1994</i>	1994, c.19
<i>Parliament of Canada Act</i>	R.S., 1985, c.P-1, as amended
<i>Referendum of Canada Act</i>	1992, c.30, as amended
<i>Royal Assent Act</i>	2002, c.15

### **3. Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports**

---

#### **Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada**

Pursuant to Section 47.1 of the *Public Service Employment Act*, the Clerk of the Privy Council, as Head of the Public Service, shall submit a report on the state of the Public Service each fiscal year to the Prime Minister. This Report is then tabled in the House of Commons by the Prime Minister.

The Clerk's current *Annual Report to the Prime Minister on the Public Service* is available on-line at [www.pco-bcp.gc.ca](http://www.pco-bcp.gc.ca)

## INDEX

**A**boriginal people, 2, 16, 38  
 Acts, 40  
 Access to Information, 21, 32

**B**udget 2001, 4, 6, 8, 13  
 Borders, Smart Borders Declaration, 1, 7, 13

**C**abinet, Ad Hoc Cabinet Committee on Public Security and Anti-Terrorism, 13, 30

Commissions, 36, 39  
     Commissions of Inquiry, 3, 27, 28, 31, 32  
     Future of Health Care in Canada, 1, 16, 24, 31, 36, 39  
     Indian Specific Claims Commission, 17, 26, 31, 39  
     Review Allowances of Members of Parliament, 5, 31  
 Communications, 2, 9, 13, 18, 29, 38  
 Contributions, 38  
 Corporate Services, 3, 27, 32, 35-38  
 Culture, 14, 19

**D**eputy Prime Minister, 12-13, 29

**E**conomy, 2, 5-8, 13, 40  
 Energy, 1-2, 5, 8  
 Environment, 5-8, 12, 19, 22, 23, 28, 40

**F**ederal, 4-10, 12, 14-18, 20-23, 29, 30, 33, 38  
     Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians, 16, 17, 30, 38  
     Federal-provincial-territorial, 4, 9, 10, 17, 29  
 Financial Information Strategy (FIS), 19  
 First Ministers, 16  
 First Nations, 3, 16, 17, 26

**G**rants, 38

**H**ealth, 1, 3, 10, 16, 24, 31, 36, 39

**I**nfrastructure, 6, 7, 14  
 Initiative, 5, 6, 15, 19-20  
 Innovation, 6  
 Intelligence, 12, 13, 31, 36  
 Intergovernmental, 9-11, 16, 17, 29, 31, 39, 40  
     President of the Queen's Privy Council and Minister of Intergovernmental Affairs, 29, 40

**L**eadership  
     Leader of the Government in the House of Commons, 29, 40  
     Leader of the Government in the Senate, 29

**M**andate, 4, 15, 22, 24, 27

**O**fficial Languages, 1, 11

**P**olicy Research Initiative, 22, 23, 31, 37, 39  
 Prime Minister, Office of the 2-4, 28, 29  
 Privy Council  
     Office of the, 1-3, 27, 30, 31, 37, 39  
     Clerk of the, 4, 27, 31, 41  
 Public Service, 11, 18, 19, 23, 27, 30, 39, 40  
     Head of, 11, 18, 27, 41  
     Reform, 18, 20

**R**eference group, 5, 8, 11, 15, 17  
 Regulatory, 7, 8, 39

**S**afety and Security, 12, 13  
 Social Union Framework Agreement, Review of, 10, 18  
 State,  
     Minister of State, 29, 40  
     Secretary of State, 29  
*Speech from the Throne*, 1, 2, 4, 14, 39  
 Strategic outcome, 3  
 Sustainable development, 8, 9, 22

**T**ask Force, 1, 8, 13, 15, 18, 36, 39

**V**oluntary sector, 1, 15, 39





- A**ccès à l'information, 22-24, 35  
Autochtones, 1-2, 17, 41
- B**udget 2001, 4, 6, 8
- C**abinet, Comité ministériel spécial sur la sécurité publique et l'antiterroriste, 13, 33  
Commissions, 39, 42  
Commission d'enquête, 3, 20, 30-31, 34  
Commission d'étude des indemnités des parlementaires, 5, 34  
Commission sur l'avenir des lois de santé au Canada, 1, 16, 26, 34, 42  
Commission sur les revendications particulières des Indiens, 17, 28, 34, 42  
Communications, 2, 9, 13, 18, 31, 41  
Conseil Privé, Bureau du, 1-3, 30, 34, 42  
Greffier du, 4, 30, 34, 44  
Contributions, 38, 41  
Culture, 15
- D**éveloppement durable, 8, 23  
*Discours du Trône*, 2, 4, 15, 41
- E**conomie, 2, 5-6, 13, 43  
Énergie, 1-2, 5, 8  
Environnement, 5, 8  
État, Ministre d'État, 32, 43  
Secrétaire d'État, 32
- F**édéral, 5-7, 9, 11, 15, 18  
Interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits, 17-18, 33, 41  
Fédérales-provinciales-autochtones, 10, 18, 32  
Fonction publique, 11-12, 18, 24, 30, 33, 42, 44  
Chef de la, 11, 19, 30, 44  
Réforme, 18, 20
- G**roupe de référence, 5, 8, 11, 15, 18  
Groupe de travail, Infrastructure, 1, 7, 13-14  
Initiative, 4, 10, 13, 15-16  
Innovation, 6  
Intergouvernemental, 9-12, 17-18, 32, 34  
Président du Conseil privé de la Reine pour le Canada et ministre des Affaires intergouvernementales, 32, 43
- L**angues officielles, 1, 11  
Leader, Leader du gouvernement à la Chambre des communes, 32, 43  
Leader du gouvernement au Sénat, 32  
Lois, 5-6, 8, 14, 43
- M**andat, 1-2, 4, 15, 22, 30  
Premières nations, 3, 17, 28  
Premier ministre, Cabinet du, 30-31  
Projet de recherche sur les politiques, 23, 34, 40, 42
- R**églementation, 7-8, 42  
Résultats stratégiques, 3
- S**anté, 1, 3, 16, 26, 34, 42  
Secteur bénévole et communautaire, 1, 15, 42  
Sécurité, 12, 15, 34  
Services ministériels, 3, 30, 35  
Subventions, 38, 41  
Stratégie d'information financière (SIF), 20
- U**nion sociale, Entente-cadre sur l', 11, 16  
Vice-premier ministre, 12, 14, 32

### 3. Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels

---

#### Rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada

En vertu de l'article 47.1 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, le greffier du Conseil privé, en sa qualité de chef de la fonction publique, soumet au Premier ministre, à la fin de chaque année financière, un rapport sur l'état de la fonction publique. Le Premier ministre dépose à son tour le rapport devant la Chambre des communes.

Le rapport annuel est affiché en ligne à [www.pco-bcp.gc.ca](http://www.pco-bcp.gc.ca).



## 2. Lois appliquées et règlements connexes

### Premier ministre

Loi sur le Centre canadien de gestion	1991, c.16, s.20 modifiée
Lois constitutionnelles	
Loi sur le gouverneur général	L.R. 1985, c.G-9, modifiée
Loi sur les enquêtes	L.R. 1985, c.I-11, modifiée
Loi sur les départements et ministres d'Etat	L.R. 1985, c.M-8
Loi sur la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie	1993, c.31
Loi sur les restructurations et les transferts	L.R. 1985, c.P-34
d'attributions dans l'administration publique	
Loi sur les titres royaux	L.R. 1985, c.R-12
Loi sur les titres royaux (Canada)	1947, c.72 (voir également L.R. 1970, c.12)
Loi sur les traitements	L.R. 1985, c.S-3, modifiée

### Président du Conseil privé de la Reine du Canada et ministre des Affaires intergouvernementales

Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	1989, c.3, modifiée
Loi sur les serments d'allégeance	L.R. 1985, c.O-1
Loi sur les relations de travail au Parlement	L.R., c.33 (2e suppl.), modifiée
Loi sur les relations de travail dans la fonction publique	L.R. 1985, c.P-35, modifiée
Loi de 1974 sur la représentation	1974-75-76, c.13, modifiée
Loi de 1985 sur la représentation électorale	1986, c.8, modifiée

### Ministre d'Etat et leader du gouvernement à la Chambre des communes

Loi électorale du Canada	L.R. 1985, c.E-2, modifiée
Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales	L.R. 1985, E-3, modifiée
Loi de 1994 sur la suspension de la révision des circonscriptions électorales	1994, c.19
limites des circonscriptions électorales	
Loi sur le Parlement du Canada	L.R. 1985, c.P-1, modifiée
Loi référendaire	1992, c.30, modifiée
Loi sur la sanction royale	2002, c.15

## ANNEXE C — RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

### 1. Personnes ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires et sites Web

Publications / Renseignements (613) 957-5153

Premier ministre

[www.pm.gc.ca](http://www.pm.gc.ca)

Leader du gouvernement à la

Chambre des communes

[www.pci-bcp.gc.ca/lgc](http://www.pci-bcp.gc.ca/lgc)

Affaires Intergouvernementales

[www.pco-bcp.gc.ca/aia](http://www.pco-bcp.gc.ca/aia)

Bureau du Conseil Privé

[www.pco-bcp.gc.ca](http://www.pco-bcp.gc.ca)

*Discours du Trône*

[www.pco.sft-ddt.gc.ca](http://www.pco.sft-ddt.gc.ca)

Secrétariat de la réglementation  
et des décrets du Conseil

[www.pco-bcp.gc.ca/raoics-srdc](http://www.pco-bcp.gc.ca/raoics-srdc)

Groupe de travail sur le secteur bénévole

[www.pco-bcp.gc.ca/volunteer](http://www.pco-bcp.gc.ca/volunteer)

Commission sur les revendications  
particulières des Indiens

[www.indianlaims.ca](http://www.indianlaims.ca)

Projet de recherche sur les politiques

[www.policyresearch.gc.ca](http://www.policyresearch.gc.ca)

Commission sur l'avenir des soins de santé

[www.commissionsoinsdesante.ca](http://www.commissionsoinsdesante.ca)

au Canada

Appareil de télécommunications pour

les malentendants

(613) 957-5741

Tableau financier 7 – Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteur d'activité (en milliers de dollars)						
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	2001-2002		Dépenses réelles	
			Dépenses prévues	Autorisations totales		
<b>SUBVENTIONS</b>						
Cabinet du Premier ministre	-	-	-	-	-	
Cabinets de ministres	-	-	-	-	-	
Bureau du Conseil privé	48,0	53,0	53,0	53,0	53,0	
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	-	-	-	-	-	
Services ministériels	-	-	-	-	-	
<b>Total des subventions</b>	<b>48,0</b>	<b>53,0</b>	<b>53,0</b>	<b>53,0</b>	<b>53,0</b>	
<b>CONTRIBUTIONS</b>						
Cabinet du Premier ministre	-	-	-	-	-	
Cabinets de ministres	-	-	-	-	-	
Bureau du Conseil privé	3 979,6	4 955,9	4 944,0	4 944,0	4 429,5	
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	-	-	-	-	-	
Services ministériels	-	-	-	-	-	
<b>Total des contributions</b>	<b>3 979,6</b>	<b>4 955,9</b>	<b>4 944,0</b>	<b>4 944,0</b>	<b>4 429,5</b>	
<b>Total des paiements de transfert</b>	<b>4 027,6</b>	<b>5 008,9</b>	<b>4 997,0</b>	<b>4 997,0</b>	<b>4 482,5</b>	

L'Interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits a fourni, par l'entremise du BCP, des fonds de 3,9 millions \$ aux groupes et aux organismes associés aux Métis et aux Indiens non inscrits admissibles afin d'aider ceux-ci à devenir autonomes sur les plans économique, social et politique, et à participer pleinement à la société canadienne. Ces fonds ont servi, en particulier, à :

- aider le Congrès des Peuples Autochtones et le Ralliement national des Métis à élaborer des politiques, des programmes et des communications, notamment la défense des intérêts des Autochtones et l'inclusion de leurs points de vue dans la planification des politiques et des programmes à tous les niveaux de gouvernement (fédéral, provincial et territorial) et dans tous les ministères;
- mener des négociations tripartites sur l'autonomie gouvernementale avec des gouvernements provinciaux et les organismes métis;
- renforcer la capacité des organismes représentant les Autochtones et appuyer la mise en place d'une responsabilisation financière fondée sur les principes de contrôle modernes; soutenir les institutions qui assurent la prestation des services sociaux et culturels;
- souligner la contribution de Louis Riel et des Métis au Canada
- appuyer les poursuites et la recherche juridique relatives aux Métis, et aider les organismes représentant les Métis et les Indiens non inscrits à résoudre leurs revendications fondées en droit.

Le Forum international des fédérations a reçu le reste des fonds fournis par l'entremise du BCP (0,5 million \$).

Recettes par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	2001-2002			
	Recettes réelles	Recettes réelles	Recettes prévues	Autorisations totales
	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2001-2002
Cabinet du Premier ministre	-	-	-	-
Cabinets de ministres	-	-	-	-
Bureau du Conseil privé	-	-	-	-
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	-	-	-	-
Services ministériels	-	-	-	-
<b>Total des recettes disponibles</b>	-	-	-	-
Recettes prévues	38,5	-	-	-
Recettes non prévues	875,8	1 153,6	645,0	1 100,6
<b>Total des recettes non disponibles</b>	914,3	1 153,6	645,0	1 100,6
<b>Total des recettes</b>	914,3	1 153,6	645,0	1 100,6

Les sources de revenu du Bureau du Conseil privé sont limitées. Généralement, ses recettes non fiscales résultent des ajustements apportés aux dépenses des années antérieures. L'exercice 2001-2002 s'est révélé exceptionnel en ce sens qu'environ 50 % des recettes non fiscales provenaient des dépenses des années antérieures, tandis que l'autre 50 % des revenus avait été générée par la conférence annuelle du Projet de recherche sur les politiques. En vue de couvrir les dépenses supplémentaires entraînées par cette conférence, le pouvoir de dépenser du BCP a été accru du même montant que les sommes perçues (453 703 \$).



**Tableau financier 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles**

Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
					2001-2002
Cabinet du Premier ministre	6 411,4	6 779,3	6 900,2	7 643,0	7 537,3
Cabinets de ministres	6 992,7	6 959,6	8 339,3	8 177,9	7 606,8
Bureau du Conseil privé	39 298,3	43 891,5	42 682,0	50 458,7	49 800,9
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	4 536,0	9 581,6	10 140,0	18 929,5	18 783,3
Services ministériels	31 996,3	34 473,9	33 238,0	39 310,3	38 575,3
<b>Total</b>	<b>89 234,7</b>	<b>101 685,9</b>	<b>101 299,5</b>	<b>124 519,4</b>	<b>122 303,6</b>
* Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, aux Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.					

Au cours de l'exercice 2001-2002, un montant additionnel de 23,2 millions \$ a été consenti pour les éléments suivants:

- 7,4 millions \$ destinés à la Commission sur l'avenir des soins de santé au Canada;
- 4,4 millions \$ destinés aux questions salariales, dont les compensations pour des négociations collectives, le projet de loi C-28 et les régimes de prestations aux employés;
- 3,9 millions \$ destinés au Groupe de Travail sur la modernisation de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique;
- 3,4 millions \$ pour le renforcement des analyses, du renseignement étranger et la sécurité;
- 2,8 millions \$ pour divers éléments comme le report du budget de fonctionnement et les incitatifs instaurés par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada; ces ressources ont servi à diminuer les charges de travail à l'interne;
- 1,3 million \$ destinés à la collectivité de l'élaboration des politiques et à la collectivité des communications.

réelles

* Anciennement « Recettes affectées aux dépenses ». Parfois, les recettes pouvant être redépensées peuvent aussi inclure un poste législatif « Dépenses conformes au paragraphe 29.1 (1) de la LFRP »															
Coût net du programme															
(Dépenses réelles)															
(autorisations totales)															
111 481,5															
140 085,5															
137 869,7															
Coûts des services offerts par d'autres ministères															
(Dépenses réelles)															
(autorisations totales)															
10 827,0															
16 666,7															
Autres recettes et dépenses															
(Dépenses réelles)															
(autorisations totales)															
(645,0)															
(1 100,6)															
(1 100,6)															
Total															
(Dépenses réelles)															
(autorisations totales)															
811															
846															
110 140,3															
96 302,5															
-															
4 545,1															
7 680,8															
4 482,5															
101 299,5															
124 519,4															
122 303,6															
Services ministériels															
(Dépenses réelles)															
(autorisations totales)															
232															
233															
36 687,3															
31 799,7															
235															
6 775,6															
-															
-															
-															
33 238,0															
39 310,3															
38 575,3															
33 238,0															
39 310,3															
38 575,3															
101 299,5															
124 519,4															
122 303,6															
Groupes de travail et autres commissions d'enquête															
(Dépenses réelles)															
(autorisations totales)															
35															
35															
18 829,5															
10 140,0															
-															
100,0															
341,9															
-															
-															
-															
18 783,3															
18 929,5															
18 783,3															
10 140,0															
18 929,5															
18 783,3															
Bureau du Conseil privé															
(Dépenses réelles)															
(autorisations totales)															
413															
43 639,6															
44 848,2															
394															
37 685,0															
-															
1 822,1															
4 997,0															
42 682,0															
50 458,7															
49 800,9															
42 682,0															
50 458,7															
49 800,9															
Cabinets de ministres															
(Dépenses réelles)															
(autorisations totales)															
80															
80															
8 177,9															
7 514,8															
71															
7 514,8															
92,0															
-															
-															
-															
8 339,3															
8 177,9															
7 606,8															
8 339,3															
8 177,9															
7 606,8															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7 643,0															
6 900,2															
7 537,3															
7															

Tableau financier 1 – Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
Crédit	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	2001-2002
<b>Bureau du Conseil privé</b>				
1	91 469,0	114 147,4	111 936,6	
Dépenses de fonctionnement				
(L) Premier ministre – Traitement et allocation pour automobile	77,2	146,6	146,6	
(L) Président du Conseil privé – Traitement et allocation pour automobile	52,1	68,0	68,0	
(L) Leader du gouvernement au Sénat – Traitement et allocation pour automobile	52,1	69,1	69,1	
(L) Ministres sans portefeuille ou ministres d'État – Allocation pour automobile	23,0	24,3	24,3	
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	9 626,0	10 031,0	10 031,0	
(L) Dépenses des produits de la vente de biens	-	33,0	28,0	
surplus de la Couronne	-			
<b>Total pour le ministère</b>	<b>101 299,4</b>	<b>124 519,4</b>	<b>122 303,6</b>	
Nota : Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, aux Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.				

## ANNEXE B — RÉSULTATS FINANCIERS

### Aperçu du rendement financier

La présente section donne un aperçu du rendement financier du BCP à l'aide d'une série de tableaux. La disposition de ces tableaux est la même pour l'ensemble de l'administration fédérale. Tous les chiffres inscrits dans les colonnes « Dépenses prévues », « Autorisations totales » et « Dépenses réelles » correspondent aux chiffres publiés dans le Budget principal des dépenses et les Comptes publics de 2001-2002.

En 2001-2002, seuls les tableaux financiers suivants s'appliquaient aux activités du Bureau du Conseil privé :

1. Sommaire des crédits approuvés
2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
5. Recettes
7. Paiements de transfert



L'objectif du secteur d'activité **Services ministériels** est de fournir des services ayant un bon rapport coût-efficacité en matière de finances, d'administration, de personnel et de gestion de l'information, à l'appui des opérations et des systèmes ministériels.

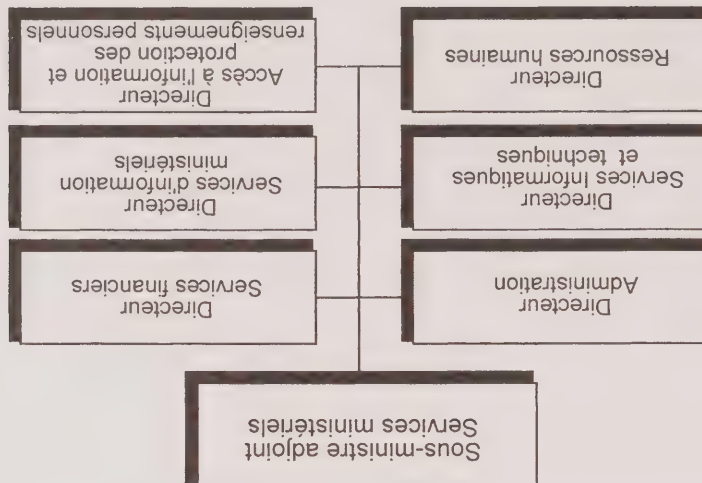
Ce secteur d'activité couvre notamment la prestation de services communs et de services spécialisés. Les services communs – finances, administration, gestion de l'information, informatique, services techniques, gestion des ressources humaines et coordination des demandes soumises en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* – sont fournis à tous les autres secteurs d'activité.

Les services spécialisés comprennent le standard téléphonique du Premier ministre, une unité de correspondance chargée du courrier non politique et non personnel adressé au Premier ministre et aux autres ministres du portefeuille, ainsi que le soutien technique associé aux tournées auxquelles participe le Premier ministre.

Ce secteur couvre en outre certains services administratifs offerts aux commissions d'enquête, aux groupes de travail ainsi qu'aux personnes et organismes qui relèvent du programme du Bureau du Conseil privé, mais qui s'acquittent de leur mandat indépendamment de ce dernier.

Le secteur d'activité **Services ministériels** comprend l'Administration, les Services financiers, les Services informatiques et techniques, les Ressources humaines et l'Accès à l'information et protection des renseignements personnels. Le sous-ministre adjoint des Services ministériels dirige ce secteur.

**Figure 6 : Organigramme du secteur d'activité – Services ministériels**



Secteur d'activité 4 – Commissions d'enquête, groupes de travail et autres

L'objectif du secteur d'activité Commissions d'enquête, groupes de travail et autres consiste à réunir de l'information et à en faire rapport conformément au mandat établi, et à entreprendre des projets ou des études indépendants.

Au cours de l'exercice 2001-2002, ce secteur d'activité était constitué :

- de la Commission sur les revendications particulières des Indiens ([www.indianlaims.ca](http://www.indianlaims.ca));
- du Projet de recherche sur les politiques ([www.policyresearch.gc.ca](http://www.policyresearch.gc.ca));
- de la Commission sur l'avenir des soins de santé au Canada ([www.healthcarecommission.ca](http://www.healthcarecommission.ca));
- de la Commission d'étude des indemnités des parlementaires.

Chaque commission est dirigée par un ou plusieurs commissaires. Le Projet de recherche sur les politiques est dirigé par un directeur exécutif.

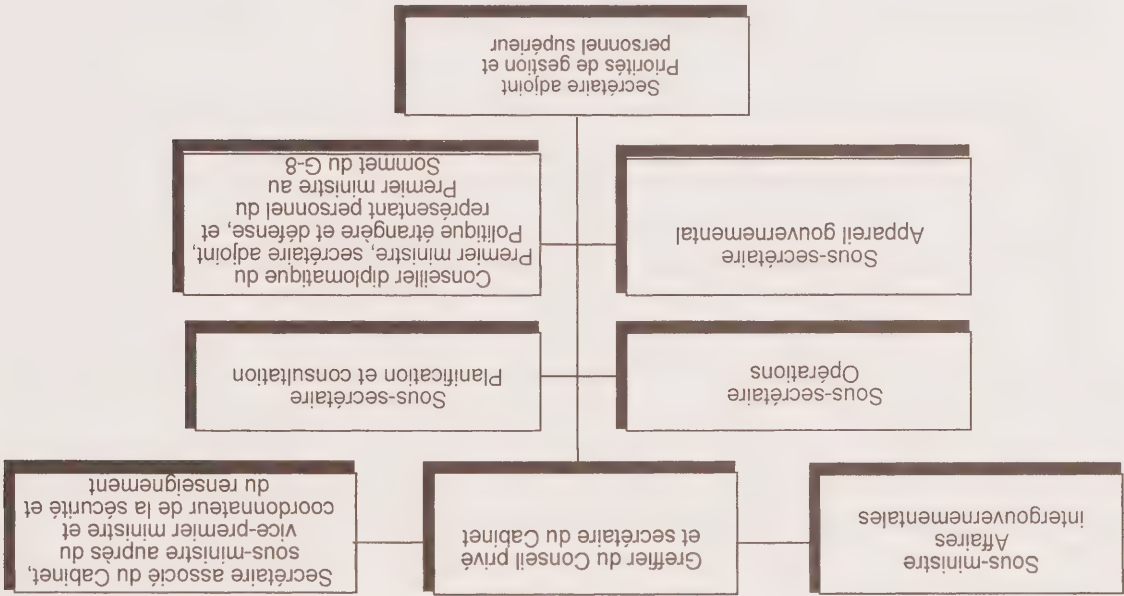


Figure 5 : Organigramme du secteur d'activité – Bureau du Conseil privé

Le secteur d'activité Bureau du Conseil privé comprend les directions générales suivantes : Affaires intergouvernementales, Sécurité et renseignement, Opérations, Planification et consultation, Appareil gouvernemental, Politique étrangère et de la défense, et enfin Priorités de gestion et personnel supérieur. Le greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet rend compte de la gestion de ce secteur d'activité directement au Premier ministre.

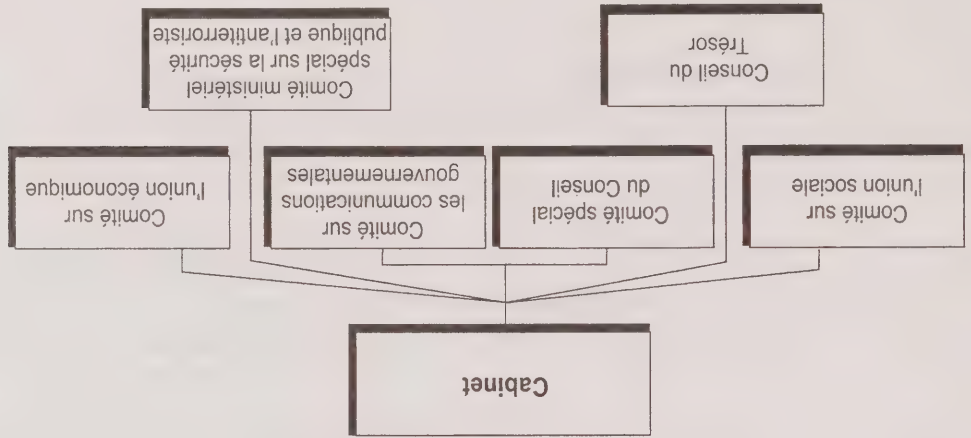
L'objectif du secteur d'activité *Bureau du Conseil privé* consiste à secondier le Premier ministre et le Cabinet dans leurs efforts pour assurer la bonne marche du processus décisionnel central, et à offrir au Premier ministre les conseils et l'information dont il a besoin pour s'acquitter de ses fonctions de chef du gouvernement et de président du Cabinet. Cela signifie également qu'il fournit le soutien nécessaire aux quatre ministres du Programme du Conseil privé, ainsi qu'au ministre désigné comme Interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits.

Afin d'atteindre cet objectif, le Bureau du Conseil privé travaille de concert avec les ministères et les organismes gouvernementaux pour fournir, en toute impartialité, les meilleurs conseils et renseignements possibles. Il doit en outre être très au fait des priorités des Canadiens afin d'offrir des avis stratégiques qui répondent aux intérêts fondamentaux du pays. Le Bureau du Conseil privé travaille en concertation avec les provinces et les territoires pour bien comprendre les enjeux régionaux et pour se tenir au courant de l'actualité internationale et de ses répercussions sur le Canada.

Le Bureau du Conseil privé doit également s'assurer que la fonction publique, en tant qu'institution, aura la capacité de bien servir les Canadiens et leurs élus dans les années à venir. À mesure que sont redéfinies les responsabilités du gouvernement, le rôle de ce secteur d'activité consiste à conseiller le Premier ministre et les autres ministres sur les priorités liées au changement, afin de permettre à la fonction publique de s'adapter rapidement.

À titre de secrétariat du Cabinet, ce secteur d'activité a pour rôle d'offrir de l'information et des conseils stratégiques au Premier ministre, au Cabinet et à quatre de ses cinq comités, en plus du Comité ministériel spécial sur la sécurité publique et l'antiterroriste. Le Conseil du Trésor est secondé par un organisme distinct, le Secrétariat du Conseil du Trésor. Voir figure 4.

Figure 4 : Comités du Cabinet



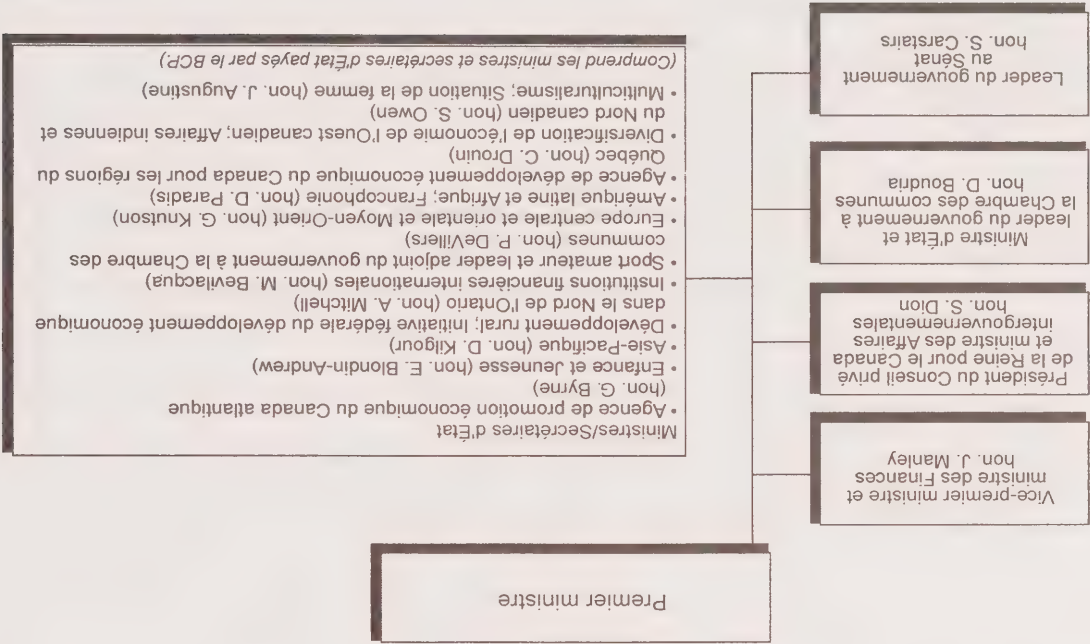


## Secteur d'activité 2 – Cabinets de ministres

L'objectif du secteur d'activité *Cabinets de ministres* consiste à fournir des services de soutien, de l'information et des conseils au vice-premier ministre, au président du Conseil privé et ministre des Affaires intergouvernementales, au ministre d'État et leader du gouvernement à la Chambre des communes et au leader du gouvernement au Sénat.

Le secteur d'activité Cabinets de ministres comprend le Cabinet du vice-premier ministre, qui remplit des fonctions précises qui lui sont déléguées par le Premier ministre; le Cabinet du président du Conseil privé de la Reine pour le Canada et ministre des Affaires intergouvernementales, qui est chargé des relations fédérales-provinciales-territoriales; le Cabinet du ministre d'État et leader du gouvernement à la Chambre des communes, qui est chargé du programme législatif du gouvernement en Chambre; le Cabinet du leader du gouvernement au Sénat, qui est responsable du programme législatif du gouvernement au Sénat. Ce secteur d'activité est responsable aussi du paiement des salaires et des allocations des secrétaires/ministres d'État qui secondent les ministres du Cabinet dans l'exercice de leurs fonctions. Les budgets de fonctionnement des secrétaires/ministres d'État sont présentés par leur ministère respectif. Chaque ministre dispose d'un adjoint exécutif qui gère son cabinet.

Figure 3 : Organigramme du secteur d'activité – Cabinets de ministres

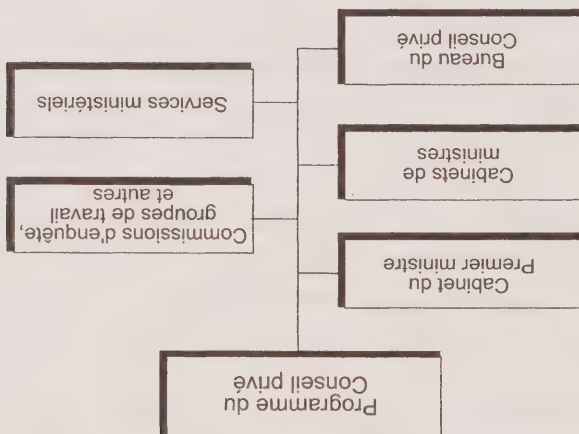




Le Conseil privé évolue dans un milieu complexe à niveaux multiples, et son programme est exécuté principalement à Ottawa. Les commissions d'enquête et les groupes de travail peuvent avoir leur siège n'importe où au Canada, selon les circonstances.

En 2001-2002, le Programme du Conseil privé comptait cinq secteurs d'activité. Voir figure 1.

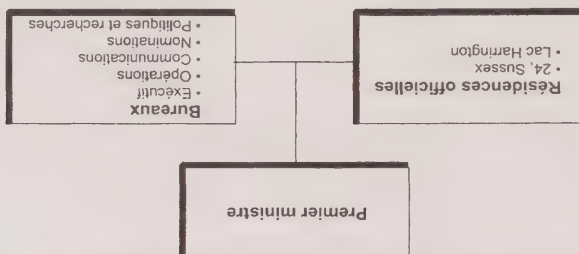
Figure 1 : Structure du Programme



## Secteur d'activité 1 – Cabinet du Premier ministre

L'objectif du secteur d'activité *Cabinet du Premier ministre* consiste à fournir des conseils, de l'information et des services spéciaux au Premier ministre en tant que chef du gouvernement et président du Cabinet. Ces services comprennent notamment la liaison avec les ministres, la gestion des dossiers à l'étude, les communications, la planification et les activités gouvernementales liées à la représentation du Canada à l'étranger ainsi que le soutien à l'égard de certaines responsabilités politiques, dont les relations avec le caucus. Les coûts de fonctionnement des résidences officielles du Premier ministre relèvent aussi de ce secteur d'activité. Toutefois, la Commission de la capitale nationale se charge de l'ameublement, de l'entretien, du chauffage et de la réparation de ces résidences. Le cabinet, composé de personnel exonéré, est dirigé par le directeur de cabinet du Premier ministre.

Figure 2 : Organigramme du secteur d'activité – Cabinet du Premier ministre



## 1. Mandat, mission et vision

Le Conseil privé de la Reine pour le Canada a été constitué en vertu de la *Loi constitutionnelle de 1867* dans le but d'aider et de conseiller le gouverneur général, représentant de la Reine du Canada. Le Cabinet, qui agit officiellement comme Conseil privé, joue donc ce rôle.

La création du Bureau du Conseil privé (BCP) remonte à la Confédération. En tant que ministre du Premier ministre, le BCP conseille ce dernier, en toute impartialité, sur les priorités et les politiques du gouvernement, ainsi que sur son organisation et ses relations avec le Parlement, les provinces et les autres institutions. Le BCP conseille également le Premier ministre sur la répartition des responsabilités entre les ministres, sur les nominations de sous-ministres et sur des dossiers spéciaux comme la sécurité nationale. Le BCP joue en outre le rôle de secrétariat du Cabinet et de ses comités.

Depuis 1867, le sous-ministre du Premier ministre porte le titre de greffier du Conseil privé. En 1940, on lui ajoute celui de secrétaire du Cabinet. En 1992, à la suite de modifications à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, il se voit conférer un troisième titre, celui de chef de la fonction publique, qui s'accompagne de la responsabilité de fixer les orientations stratégiques de la fonction publique. Le programme du Ministère, intitulé Programme du Conseil privé, comprend cinq secteurs d'activité : le Cabinet du Premier ministre, les cabinets de ministres, le Bureau du Conseil privé, les commissions d'enquête, groupes de travail et autres, les services ministériels.

Le Programme assure la bonne marche et le soutien de l'appareil décisionnel central du gouvernement. L'aspect central du Programme du Conseil privé est le secteur d'activité Bureau du Conseil privé, dont voici l'énoncé de mission :

**Notre mission**  
*Servir le Canada et les Canadiens en consultant et assistant, au mieux et en toute impartialité, le Premier ministre et le Cabinet.*

**Nos valeurs**  
*Nous sommes conscients de la nécessité de fournir au Premier ministre nos conseils et nos services en temps opportun. Nous nous consacrons à notre travail et veillons à la bonne marche du gouvernement. Nous sommes convaincus que l'intégrité, le jugement et la discrétion sont essentiels à l'accomplissement de notre mission. Nous sommes convaincus que le personnel fait la force du Bureau du Conseil privé.*



des revendications territoriales. Ils se sont exprimés devant des clubs philanthropiques, des groupes d'universitaires et d'étudiants, des conférences sur les revendications particulières et des comités de rédaction de journaux. De l'information est également publiée sur le site bilingue de la Commission : [www.indianclains.ca](http://www.indianclains.ca).

La Commission considère que l'éducation du public et sa sensibilisation aux revendications territoriales est une priorité permanente. Le service des conférenciers de la Commission, mis sur pied en 1999, est un prolongement de son approche proactive pour aider les Canadiens à comprendre que les revendications particulières sont souvent complexes, qu'elles touchent nos terres et notre histoire et relèvent également du droit et de la politique du gouvernement. Les Commissaires ont fait de nombreuses présentations sur le travail de la Commission, en se concentrant sur les questions clés dans le domaine

En 2001-2002, le service de médiation de la Commission a fourni des services pour 20 revendications continues. Parmi celles-ci, 11 ont été menées sous la forme de négociations officielles entre les Premières nations en cause et le gouvernement, tandis que trois ont été traitées sous la forme de projets pilotes et six sont à l'étape de la conférence de planification. Pendant l'année, un règlement négocié est intervenu pour une revendication et le rapport a été déposé; des offres officielles ont été déposées pour deux autres. Au total, le service de médiation a participé à environ 103 réunions au sujet de ces 20 revendications.

La Commission veille à ce que des mécanismes et des processus adéquats soient en place pour lui permettre de continuer à offrir des services impartiaux et de haute qualité. En 2001-2002, la Commission a publié trois rapports d'enquête. Depuis sa création en 1991, elle a préparé et publié des rapports sur 55 enquêtes. Parmi celles-ci, 25 ont été acceptées pour la poursuite des négociations ou réglées. La Commission mène actuellement 20 enquêtes.

À la demande du gouvernement ou d'une Première nation, la Commission fournit des services de médiation ou de facilitation au sujet des revendications ou prend des dispositions pour obtenir de tels services.

- n'est pas d'accord avec les critères applicables aux compensations dans le cadre de la négociation d'un règlement avec le gouvernement.
- remet en question la décision du ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien de rejeter sa revendication particulière ou

**COMMISSION SUR LES  
REVENDEICATIONS PARTICULIÈRES  
DES INDIENS**

La Commission des revendications particulières des Indiens joue un rôle quasi judiciaire et sert d'organe d'appel sur les décisions gouvernementales relatives aux revendications territoriales des Premières nations. La Commission mène des enquêtes impartiales en réponse à une demande d'une Première nation quand celle-ci :

**Fournir une aide  
impartiale aux  
Premières nations  
et au Canada pour  
le règlement des  
revendications  
particulières des  
Indiens.**



- une source de renseignements de base sur la Commission; on peut notamment y trouver les allocutions et les communiqués qui ont été diffusés;
- un catalogue des recherches existantes (rapports et études récents) susceptibles d'intéresser les utilisateurs, sous la forme de textes complets ou de liens vers d'autres sites;
- une base de recherche contenant tous les rapports de recherche commandés par la Commission une fois qu'ils sont prêts;
- un outil de communication; les visiteurs peuvent envoyer des courriels à la Commission par le truchement du site Web, répondre à des sondages en ligne, etc.; le site donne aussi un numéro de téléphone (1-800-793-6161) pour obtenir plus d'information ainsi que l'adresse de la Commission pour les personnes qui préfèrent communiquer par écrit.

La Commission sur l'avenir des soins de santé au Canada a été créée en avril 2001 en vertu de la partie I de la *Loi sur les enquêtes*. Roy J. Romanow, c.r., est l'unique commissaire. Le BCP a aidé ce dernier à aménager les bureaux de la Commission et à amorcer ses travaux. Comme son mandat l'amenait à réfléchir à des solutions pour assurer la pérennité des soins de santé au Canada, cela dans la plus grande transparence possible, les travaux de la Commission ont été divisés en deux phases :

- Phase I – Un examen des faits ayant abouti à un rapport provisoire déposé à la Chambre des communes en février 2002, *Préparer l'avenir des soins de santé au Canada* (disponible en copie papier ou sur le site Web de la Commission);
- Phase II – Un dialogue à l'échelle nationale avec la population et tous ceux qui sont partie prenante aux soins de santé dans notre pays, le tout devant mener à un rapport final prévu pour novembre 2002.

Pendant la phase d'*examen des faits*, la Commission a mené des consultations à grande échelle auprès d'intervenants du réseau de la santé, des gouvernements provinciaux et territoriaux et d'organisations autochtones afin de mieux aligner ses priorités pour la recherche et la consultation. En plus de recueillir et de résumer l'information existante sur les soins de santé au Canada et ailleurs, la Commission a tenté de déceler les lacunes dans les connaissances et de commander des recherches pour les combler lorsque cela était possible et nécessaire. Elle a organisé des tables rondes sur les politiques pour prendre connaissance de l'expérience internationale. Elle a également conçu et mis en œuvre un programme universitaire pour analyser l'impact de la mondialisation sur les soins de santé ainsi que les dispositions budgétaires pour les soins de santé et les ressources humaines de ce secteur, entre autres. L'une des réalisations importantes de la Commission sera l'accroissement des connaissances sur les soins de santé au Canada.

*La phase de dialogue et de consultation* a commencé en mars 2002. La Commission travaille en collaboration avec divers partenaires pour donner, aux personnes que ce thème intéresse la possibilité de participer à des discussions éclairées sur l'avenir des soins de santé au Canada. Les Canadiens éprouvent de la fierté et de l'attachement à l'égard de leur système de santé et considèrent qu'il constitue un aspect caractéristique de notre société.

La Commission a aussi établi un site Web ([www.commissionsoinsdesante.ca](http://www.commissionsoinsdesante.ca)) qui permet à tous d'accéder à une masse de renseignements. Ce site est visité et utilisé plus fréquemment et par un plus grand nombre de personnes que ceux qui l'ont précédé. Plus précisément, le site est :

et formation pratique, cette dernière étant assurée par les établissements d'accueil (ministères fédéraux et organisations non gouvernementales). On leur attribue parfois un mentor et on leur offre généralement un poste d'analyste principal au terme de leur formation de trois ans. Le programme a reçu plus de 1 500 candidatures en 2001-2002 alors qu'il n'y avait que dix postes désignés.

Il convient enfin de mentionner le *Programme de politiques et recherche* (PPR), dont la raison d'être est de recruter des diplômés très motivés possédant une maîtrise ou un doctorat. Les recrues ont habituellement l'occasion de faire alterner formation théorique et pratique.

Les deux principales publications du PPR, *ISUMA : Revue canadienne de recherche sur les politiques* et *Horizons*, ont été distribuées à raison de 8 000 exemplaires chacune. Comme elle est dotée d'un comité de rédaction indépendant et qu'elle est publiée par un éditeur universitaire, *ISUMA* a l'objectif et la qualité d'analyse nécessaires pour faire droit à plusieurs des points de vue très diversifiés qui s'expriment à travers le Canada. Quant au bulletin *Horizons*, chacune des livraisons porte sur un thème différent, ce qui permet au lecteur de bien faire le tour de la question. Les deux publications sont disponibles à [www.policyresearch.gc.ca](http://www.policyresearch.gc.ca).

Le PPR préside également un groupe de travail interministériel, le *Groupe de données de recherche sur les politiques*, qui recommande chaque année l'octroi de 20 millions de dollars pour obtenir des données pouvant faciliter la recherche sur les grandes priorités communes.

Le *Projet sur les tendances* a vu le jour en 1998 dans le cadre d'un partenariat avec le Conseil de recherches en sciences humaines. Les tendances étudiées appartenaient à huit grandes catégories. Les deux premiers livres issus du projet ont paru en 2001 : *Governing the Environment: Persistent Challenges, Uncertain Innovations*, et *Who is Afraid of the State? Canada in a World of Multiple Centres of Power*. Pour tous renseignements au sujet du Projet sur les tendances, prière de consulter [www.policyresearch.gc.ca](http://www.policyresearch.gc.ca).

À l'automne 2001, le Projet sur le milieu des politiques (PMP) s'est retrouvé associé au PPR en raison des objectifs complémentaires des deux entités. Le PMP a déployé des efforts concertés pour donner de meilleurs moyens aux fonctionnaires qui élaborent des politiques et permettre ainsi au gouvernement de donner suite à son plan d'action. Le PMP s'est livré à plusieurs activités pour atteindre cet objectif : recherche sur la possibilité de choisir l'instrument et sur les risques connexes; étude sur ce que font les autres gouvernements (chez nous et à l'étranger) pour évaluer et améliorer leur capacité stratégique; consultations des hauts fonctionnaires pour connaître leur avis sur ce qui caractérise une bonne structure d'élaboration des politiques et sur les moyens du Canada à cet égard.

Il convient enfin de mentionner le *Programme de politiques et recherche* (PPR), dont la raison d'être est de recruter des diplômés très motivés possédant une maîtrise ou un doctorat. Les recrues ont habituellement l'occasion de faire alterner formation théorique



## PROJET DE RECHERCHE SUR LES POLITIQUES

Le Projet de recherche sur les politiques (PRP) est une organisation indépendante créée en 1996 à laquelle le BCP consent un appui administratif. Son mandat est de promouvoir la recherche de pointe en vue de mieux tirer profit des occasions et de trouver des solutions aux problèmes de plus en plus complexes auxquels sont confrontés les Canadiens. Ses activités ont un caractère transsectoriel et interdisciplinaire. Pour atteindre ses objectifs, le PRP :

- facilite la recherche sur les grandes questions qui intéressent plusieurs ministères à la fois (questions dites horizontales) et qui risquent de mobiliser les décideurs à moyen et à long terme;
- s'efforce de donner de meilleurs moyens à tous ceux qui sont appelés à élaborer des politiques dans les ministères fédéraux.

Au cours de 2001-2002, le PRP s'est focalisé sur trois projets de recherche qui avaient été lancés en 2000. Chacun avait un sous-ministre champion et était placé sous la direction d'un sous-ministre adjoint. Quelque 25 ministères et organismes ont pris part à ces projets :

**Liens nord-américains** – S'appuyant sur une expertise interministérielle et sur celle du PRP, un premier rapport a été rédigé pour analyser l'état actuel des connaissances et déterminer les grandes questions qui doivent faire l'objet de recherches plus poussées dans huit domaines bien précis. L'équipe responsable du Projet a également collaboré avec des spécialistes chevronnés et des instituts de recherche canadiens, américains et mexicains pour mener ses propres recherches et organiser des activités d'apprentissage.

**Cohésion sociale** – Des consultations interministérielles ont été menées pour cerner les thèmes centraux qui allaient ensuite être étudiés par un certain nombre de groupes. Un numéro entier d'*ISLUMA*, la revue du projet, a été consacré au capital social; on y trouvait des articles signés par Robert Putnam et Michael Woolcock.

**Développement durable** – Des équipes de recherche interministérielles ont continué de travailler sur quatre sujets prioritaires : développement durable et gouvernance; environnement et commerce; responsabilité sociale des entreprises; gestion efficace. La cinquième équipe a terminé ses activités et déposé son rapport sur la gestion adaptative à l'automne 2001.

Le PRP surveille de près les grandes problématiques de l'heure qui pourraient devenir des projets horizontaux. Au nombre des sujets abordés en 2001-2002 figuraient la génomique,

**De meilleurs moyens pour  
comprendre les grands  
enjeux de demain et  
trouver des éléments de  
solution.**

## Informez les Canadiens

Le BCP n'a pas pour mandat principal de fournir des services aux Canadiens ou de mettre des programmes à leur disposition. Par contre, il diffuse de l'information sur ses sites Web et deux de ses sections ont des contacts directs avec le public : les Services de correspondance de la haute direction et le Bureau d'accès à l'information.

En 2001-2002, la correspondance a atteint un niveau record puisque au moins un million d'envois ont été adressés au Premier ministre (on en avait reçu 600 000 l'année précédente). Le ministère a été capable de traiter cet énorme volume de courrier en offrant un service proactif et de qualité et sans demander de budget supplémentaire. Cette augmentation s'explique par des campagnes de protestation de plus en plus nombreuses (par la poste et par courriel). Les attentats terroristes aux États-Unis expliquent eux aussi le phénomène puisque les Canadiens ont été nombreux à faire part de leurs préoccupations. Voici quelques autres sujets abordés dans cette correspondance : guerre en Afghanistan, politique d'immigration, *Loi antiterroriste*, bois d'œuvre, Falun Gong, OGM et espèces menacées.

Au cours de 2001-2002, le BCP a reçu 299 demandes d'accès à l'information ou de renseignements personnels alors que leur nombre avait été de 375 l'année précédente. En revanche, les demandes qu'il a reçues des autres ministères (en raison notamment des événements du 11 septembre) ont été plus nombreuses (323 comparativement à 251 l'année précédente). On a travaillé à la préparation d'un petit guide pour aider le personnel à traiter les demandes d'accès, élaboré des politiques de protection de la vie privée pour les sites Web du BCP, et mis au point des produits statistiques améliorés en vue de fournir des rapports à la haute direction et d'évaluer la qualité de l'accès à l'information.

l'apprentissage continu, les relations de travail, la santé et la sécurité au travail et les nouveaux systèmes de gestion des ressources humaines.

## **Gestion du fonds documentaire du BCP**

### **Le projet de *Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information***

(SGDDI), qui a vu le jour en 2000-2001, s'inscrit dans le droit fil de l'initiative Accroître l'efficacité du BCP. L'idée est de mettre les ressources de la technologie moderne au service de la gestion de l'information. Le SGDDI aide les analystes et les conseillers à trouver et à partager plus facilement et plus rapidement les renseignements dont ils ont besoin pour bien documenter le Premier ministre, le greffier, les comités du Cabinet et certains fonctionnaires du BCP. Suite au succès du pilote, le SGDDI a été mis en place cette année dans un premier secrétariat, qui a cherché à en tirer le meilleur parti possible.

Des efforts ont été déployés en 2001-2002 pour raffiner l'intranet du BCP de même que notre site Publiservice.

L'*intranet du BCP* est le principal point d'accès des employés aux documents électroniques et aux services connexes. En 2001-2002, de nouveaux outils sont devenus disponibles et plusieurs types de documents publiés ont été transférés sur le site, cela pour favoriser une meilleure intégration du travail et une plus grande collaboration.

*Publiservice* est le réseau que se partagent l'ensemble des ministères et organismes fédéraux. Empruntant le concept du guichet unique, le site Publiservice BCP rend de précieux services à nos analystes et décideurs et à ceux des autres ministères. L'information est plus facile à trouver, les conseils fournis et les documents produits sont présentés de manière plus uniforme, et les ressources nécessaires au maintien de cette information sont utilisées à meilleur escient.

En élargissant, en accélérant et en facilitant l'accès à l'information, on s'assure que les fonctionnaires du BCP ont en main tous les outils nécessaires pour prodiguer des conseils au Premier ministre, au Cabinet et aux autres responsables fédéraux, ou pour répondre aux questions du public, des médias et des autres gouvernements. Le BCP s'est doté d'installations de vidéoconférence à Toronto en 2001-2002, ce qui représente une grande amélioration. Deux autres sites sont d'ailleurs à l'étude. L'objectif est de permettre aux ministres absents d'Ottawa de participer en toute sécurité, malgré la distance, aux réunions des comités du Cabinet. Le BCP a de plus aidé les commissions et les groupes de travail qui font partie du portefeuille à mettre au point leurs sites Internet.

Le BCP est l'un des 28 ministères participant à l'initiative Gouvernement en direct. Ses activités ont été concentrées sur deux sites en 2001-2002 :

*Site Web du Premier ministre* ([www.prim.gc.ca](http://www.prim.gc.ca)) – Une amélioration permet maintenant de mieux traiter les courriels du public et les demandes de lettres de félicitations et de certificats.



## ACCROÎTRE L'EFFICACITÉ DU BCP AU JOUR LE JOUR

Le BCP est déterminé à accroître son efficacité et à mieux servir les Canadiens en améliorant constamment sa culture organisationnelle et son milieu de travail. Les services communs peuvent être plus efficaces si l'on applique les nouvelles technologies et si l'on opte pour des solutions modernes. Les fonctionnaires du BCP peuvent ainsi obtenir rapidement des informations et des services irréprochables dans les domaines de l'administration, des finances et des ressources humaines. Ils sont ensuite mieux en mesure de servir le Premier ministre et les autres ministres de son portefeuille, le Cabinet et ses comités, les groupes de travail et les commissions d'enquête, et tous les employés et gestionnaires du BCP. Il s'agit notamment d'avoir accès à l'information la plus complète et la plus à jour qui soit, peu importe que le destinataire de cette information soit au BCP ou ailleurs. Les renseignements en question peuvent se trouver sur l'intranet du BCP, sur le réseau Publiservice ou sur divers sites Web publics.

### Faits saillants de la gestion des ressources

Des efforts ont été déployés tout au long de 2001-2002 pour que les renseignements financiers produits pour les gestionnaires du BCP ainsi que pour le Conseil du Trésor, le Parlement et le grand public soient les plus utiles et les plus exacts possible. On s'est donc assuré que le logiciel FreeBalance installé en 1999-2000 continue de répondre aux exigences internes et pangouvernementales de la *Stratégie d'information financière* (SIF). Les gestionnaires et employés du BCP se sont vu accorder un accès élargi et un plus grand nombre d'options en ligne. Un groupe d'utilisateurs ministériels a par ailleurs été établi.

Dans le cadre de l'initiative en cours sur la *fonction de contrôleur moderne* que l'on veut répandre dans l'ensemble de l'appareil gouvernemental, le BCP a réussi à implanter plusieurs aspects de la comptabilité d'exercice. Il est maintenant possible de calculer les soldes d'ouverture et de produire les rapports connexes, de capitaliser et d'évaluer tous les biens du BCP et de mettre à jour le plan comptable du ministère.

Le BCP a besoin d'un effectif compétent, dévoué et représentatif pour soutenir et conseiller le Premier ministre et le Cabinet comme il se doit. En 2001-2002, le ministère a organisé des séances de formation pour sensibiliser ses employés et ses gestionnaires aux programmes *Équité en emploi et diversité* et *Aménagement des postes de travail*, y compris les exigences de la politique, les outils disponibles, les options et les résultats attendus.

Gestionnaires et employés ont été encouragés à participer à l'élaboration d'une *stratégie en matière de ressources humaines* pour trouver des éléments de solution à certains problèmes du BCP : ils ont été invités à définir les priorités organisationnelles du ministère et les initiatives à mettre en place pour répondre à ses besoins de recrutement, favoriser le bien-être en milieu de travail et permettre aux leaders de s'affirmer. La stratégie s'accompagne de toutes sortes de nouveautés dans des dossiers comme la réforme de la classification, le recrutement et le maintien en poste des effectifs,



En 2001-2002, le BCP a conseillé le Premier ministre, le greffier et les hauts fonctionnaires au sujet de la réforme de la fonction publique. Il a notamment aidé le greffier à bien s'acquitter de son rôle de chef de la fonction publique, car il était important de pouvoir compter sur son leadership de même que sur une bonne coordination entre les ministères et entre les organismes centraux pour enclencher la réforme. Le ministère a donc préparé des communications à l'intention des gestionnaires et des employés et coordonné un certain nombre de réunions et d'activités connexes auxquelles devaient participer des sous-ministres, des hauts fonctionnaires et des représentants des organismes centraux.

Notre cadre de gestion des ressources humaines est vieux de 35 ans. C'est pourquoi le Premier ministre a créé le **Groupe de travail sur la modernisation de la gestion des ressources humaines** en avril 2001. Il s'agit d'une petite équipe multidisciplinaire formée d'experts de différents domaines : dotation, relations de travail, droit, appareil gouvernemental, communication et formulation des politiques. Le groupe de travail a pour mandat d'examiner le cadre législatif, institutionnel et stratégique régissant la gestion des ressources humaines à la fonction publique fédérale et de recommander des modifications à trois lois : la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*. Ces recommandations seront soumises au Cabinet.

Une stratégie de consultation intégrée a été élaborée autour de quatre thèmes (valeurs, dotation, recours et relations de travail) et le groupe de travail a présenté aux principaux intéressés des modèles en vue de nouveaux régimes de dotation et de relations de travail. Les réunions et les consultations ont été nombreuses tout au long de l'été 2001 et le groupe en a profité pour expliquer aux intervenants les motifs qui justifient une telle réforme. Il a également passé en revue les lois régissant la gestion des ressources humaines et tenté de voir si l'on ne pouvait pas s'inspirer de modèles provinciaux ou étrangers (Australie, Nouvelle-Zélande et Grande-Bretagne).

Les consultations du groupe de travail et les discussions parallèles qui se sont tenues dans les ministères ont abouti à un resserrement de la collaboration interministérielle : les questions horizontales peuvent être réglées au fur et à mesure qu'elles sont soulevées. Le groupe continue maintenant de rallier les principaux intéressés au projet de réforme, de réfléchir aux changements nécessaires et de contribuer à l'ensemble des efforts déployés pour renouveler la fonction publique et fournir des programmes et des services de qualité aux Canadiens.

Dans son *Neuvième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique*, daté du 27 mars 2002, le greffier parle des difficultés qu'éprouve la fonction publique et des mesures qui sont prises pour y remédier (on peut trouver ce rapport à [www.pco-bcp.gc.ca](http://www.pco-bcp.gc.ca)). En tête de liste figurent le leadership et les valeurs humaines qui caractériseront la fonction publique de demain.

La fonction publique fait face à plusieurs difficultés par les temps qui courent : changement démographique, nombreux départs à la retraite d'ici dix ans, manque de main-d'œuvre, effets de la technologie et de la mondialisation, attentes grandissantes des Canadiens (bon gouvernement, services de qualité, rapidité). Pour en venir à bout, la fonction publique doit être un employeur concurrentiel capable d'attirer, de former et de maintenir en poste les candidats les plus aptes à servir les Canadiens au XXI<sup>e</sup> siècle. La fonction publique doit se distinguer par son excellence, son intégrité et sa faculté d'adaptation.

## RÉFORME DE LA FONCTION PUBLIQUE

L'objectif de cette stratégie à long terme est d'amener le gouvernement à se conformer à la décision de la Cour suprême du Canada dans *Sa majesté la Reine c. Marshall* (1999). En vertu de cette décision, le gouvernement doit assurer une « subsistance convenable » aux Premières Nations et mettre en place un vaste processus de revendication auquel seraient intégrés les droits ancestraux ou issus de traités. Très controversée, cette stratégie a nécessité des négociations avec chacune des bandes avant de pouvoir être mise en œuvre. De concert avec le ministère de Pêches et Océans, le BCP a facilité la coordination des activités gouvernementales, ce qui s'est traduit par une plus grande acceptation des ententes et un retour graduel de la paix sur l'eau.

Rapport du Miramichi Bay Community Relations Panel.

En 2001-2002, le BCP a continué de conseiller et de soutenir le Premier ministre et le ministre de Pêches et Océans sur les priorités stratégiques et la gestion de la stratégie gouvernementale à long terme concernant les pêches autochtones dans l'Atlantique. Le BCP a également coordonné les consultations horizontales requises pour la planification d'urgence à effectuer en prévision d'autres conflits. Il s'agissait aussi de répondre au

### Pêches autochtones dans l'Atlantique

Le BCP a contribué à la création (en août 2001) et au bon fonctionnement du Groupe de référence ministériel sur les politiques autochtones (GRMPA), présidé par le ministre des Affaires intergouvernementales. Il a prêté main-forte à ce dernier ainsi qu'à l'Interocteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits en les documentant de son mieux en prévision des réunions, notamment sur la question des Autochtones hors-réserve et celle des relations fédérales-provinciales-territorales. Le BCP a conseillé tous les ministres membres du groupe et leur a fourni des analyses à l'appui de ses conseils. Il a notamment participé à un examen complet des pratiques fédérales touchant les Autochtones et pris les choses en main lorsqu'il s'est agi de trouver des solutions réalistes aux nombreux problèmes rencontrés par les Autochtones et leurs collectivités.

### Groupe de référence ministériel sur les politiques autochtones

en septembre 2001. Le ministère a en outre aidé le Canada à élaborer sa position de négociation à l'égard des déclarations que préparent les Nations Unies et l'Organisation des États américains au sujet des droits des Autochtones.



parlementaire (C-287) proposant l'étiquetage obligatoire pour tous les aliments contenant des organismes génétiquement modifiés (OGM). Cette question a finalement été renvoyée au Comité permanent sur la santé.

## AUTOCHTONES

Au cours de 2001-2002, le BCP a continué de conseiller et de soutenir le Premier ministre, le ministre des Affaires intergouvernementales et l'Interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits relativement à la politique canadienne et aux relations à entretenir à cet égard avec les provinces et les territoires ainsi qu'avec les différentes organisations autochtones (Métis, Indiens non inscrits, etc.). Le BCP a en outre collaboré avec d'autres ministères pour faire progresser les initiatives axées sur l'autonomie gouvernementale et les revendications territoriales. Des conseils pointus ont été prodigués aux ministres et aux autres responsables appelés à rédiger des avant-projets de loi sur les gouvernements et les institutions financières des Premières nations.

Le BCP a aidé l'appareil gouvernemental à faire le nécessaire pour que les Autochtones aient amplement l'occasion de contribuer à la formulation de politiques qui soient mieux adaptées à leurs besoins.

Le ministère a par ailleurs coordonné les tâches auxquelles devaient participer l'ensemble des ministères touchés directement ou indirectement par la politique sur les Autochtones. Pour faciliter la collaboration horizontale qui s'imposait, il a organisé et présidé des réunions interministérielles, des groupes de travail et diverses discussions. Les conseils stratégiques prodigués au Premier ministre et au Cabinet sur différents aspects du dossier étaient d'autant plus judicieux qu'ils résultaient d'une excellente collaboration avec les autres organismes centraux et les ministères fédéraux; on peut même dire que ces « conseils à valeur ajoutée » ont facilité le processus décisionnel du Cabinet.

Au cours de la période visée, le BCP a fourni des conseils stratégiques aux ministères qui élaborent des politiques touchant différentes réalités des Premières nations : gouvernements, institutions financières, institut statistique, etc. Il a de plus collaboré à des dossiers très importants comme le transfert des responsabilités gouvernementales concernant les terres et les ressources dans les Territoires du Nord-Ouest, les négociations faisant suite à des revendications globales et la création d'un conseil indépendant pour remplacer la Commission sur les revendications particulières des Indiens. Il a joué un rôle de premier plan à l'égard de la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain et administré un petit budget de subventions et de contributions relevant de l'Interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits. (Pour des détails supplémentaires, prière de consulter le tableau 7 de l'annexe C, Paiements de transfert, à la page 41.)

Le BCP a continué de travailler avec certains autres ministères pour élaborer des stratégies qui aideraient le Canada à défendre la cause autochtone sur la scène internationale. Il a prodigué des conseils au sujet de la participation des Autochtones au Sommet du G-8 à Québec en juillet 2001 et à la Conférence mondiale contre le racisme

L'un des faits saillants de 2001-2002 à cet égard a été la conclusion de l'*Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire*, signé par le Premier ministre et un haut représentant du secteur bénévole. Cadre de référence pour la poursuite de la relation bilatérale, cet accord énumère les principes auxquels souscrivent les deux parties pour leur collaboration future. Ces engagements ont à leur tour débouché sur deux codes de conduite, l'un pour le financement et l'autre pour les politiques. Plusieurs autres réalisations sont dignes de mention, à savoir :

**Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation** — Menée par Statistique Canada, cette enquête continue de nous éclairer sur de nombreux aspects des dons de charité et de l'action bénévole. Elle est en quelque sorte le baromètre de la générosité canadienne et fait également ressortir les domaines qu'il faudrait étudier de manière plus approfondie.

**Compte satellite des organismes sans but lucratif du secteur bénévole** — Tenu par Statistique Canada, ce compte nous aidera à mieux comprendre la contribution économique du secteur bénévole à la société canadienne.

**Initiative canadienne sur le bénévolat** — Nouveau programme destiné à redynamiser le bénévolat ainsi qu'à recueillir, analyser et diffuser des données qui aideront les gens à mieux comprendre l'impact de l'action bénévole sur le bien-être social et économique du Canada.

**Année internationale des volontaires** — Ainsi désignée par les Nations Unies, l'année civile 2001 a permis au Canada de rendre hommage à ses bénévoles et encouragé un plus grand nombre de Canadiens à se dévouer pour les autres.

## Santé

En 2001-2002, le BCP a continué de coordonner des activités destinées à moderniser le système de santé canadien et à mettre en œuvre le plan d'action contenu dans l'entente intervenue entre tous les ministres de la Santé à leur réunion de septembre 2000. Appuyé par le BCP, le Premier ministre a également décidé de créer la Commission sur l'avenir des soins de santé au Canada en avril 2001. Prière de vous reporter à la page 26 pour un complément d'information.

Le BCP a uni ses efforts à ceux de Santé Canada pour mettre au point un processus d'évitement et de résolution des conflits qui pourraient survenir entre les gouvernements lorsqu'ils interprètent les principes de la *Loi canadienne sur la santé*. Il a en outre permis l'établissement de corrélations avec des questions semblables qui sont examinées dans le cadre de l'examen triennal de l'Entente-cadre sur l'union sociale et auxquelles réfléchit le Conseil ministériel sur le renouvellement de la politique sociale.

Le BCP a collaboré avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments pour gérer un certain nombre de crises touchant la santé des Canadiens (p. ex. rappels de nourriture et sécurité alimentaire) et aidé les ministres à bien comprendre les répercussions (sur la santé, l'agriculture et le commerce international) d'un projet de loi d'initiative



**Secteur bénévolé et communautaire**

Le Groupe de travail du BCP sur le secteur bénévolé et communautaire est le timonier de l'*Initiative sur le secteur bénévolé et communautaire* (ISBC), lancée en 1999-2000. Son mandat de cinq ans consiste à aider le secteur à répondre aux attentes des Canadiens et à voir comment le gouvernement fédéral peut soutenir le bénévolat par ses politiques, ses programmes et ses services. Des représentants de haut niveau de tout l'appareil gouvernemental et du secteur bénévolé ont travaillé côte à côte dans un processus conjoint inusité. Le groupe de travail a parfaitement secondé, tantôt directement, tantôt indirectement, le Groupe de référence ministériel sur le secteur bénévolé, les comités de haut niveau chargés de superviser l'initiative au nom du gouvernement, et les mécanismes connexes.

**Culture**

Désireux d'aider le gouvernement à réaliser un autre engagement du discours du Trône de 2001, le BCP a travaillé de concert avec Patrimoine canadien à mettre au point une vaste initiative culturelle intitulée *Un avenir en art*. Annoncée en mai 2001, celle-ci vise à encourager les activités artistiques et culturelles canadiennes qui contribuent à attirer les personnes et les investissements dont nos collectivités ont besoin pour favoriser le tourisme et promouvoir le Canada à l'étranger. De telles activités aident également les Canadiens à comprendre leur histoire et à sentir qu'ils forment un seul et même peuple. Cette initiative culturelle a posé un certain nombre de difficultés, car il y avait un grand nombre de programmes à fondre en un ensemble cohérent. La formulation des politiques a demandé une bonne coordination avec d'autres organismes fédéraux et une collaboration interministérielle soutenue.

## QUESTIONS SOCIALES

**Stabilisation du secteur de l'aviation commerciale**

Le BCP a travaillé en étroite collaboration avec Transport Canada et d'autres organisations fédérales pour aider le gouvernement à trouver une réponse rapide et satisfaisante aux problèmes que connaissaient les transporteurs aériens depuis le 11 septembre. Il a coordonné des réunions ministérielles qui avaient pour but d'évaluer l'impact économique et financier des attentats. Des conseils pertinents ont ensuite été prodigués au Premier ministre et au Cabinet. Le gouvernement a donc pu adopter sans tarder diverses mesures pour faciliter le retour à la normale, y compris une indemnisation pour risques de guerre et un programme d'appui financier aux lignes aériennes. Ces mesures ont aidé l'industrie du voyage à retrouver un certain équilibre. Les passagers qui avaient déserté les lignes aériennes ont graduellement recommencé à prendre l'avion.

**Coordination et maintien de l'ordre** – Entente visant à porter à 14 le nombre des équipes intégrées qui font respecter la loi à nos frontières et à organiser des exercices conjoints dans le but de mieux préparer les responsables de la sécurité publique et des services d'urgence à d'éventuels actes terroristes.

En 2001-2002, des recommandations ont été formulées puis approuvées (dans le cadre du Budget 2001) et ont immédiatement pris la forme d'un train de mesures applicables durant l'exercice financier 2001-2002. Ces mesures, de l'ordre de 280 millions de dollars, ont servi à aider les ministères et les organisations responsables de la sécurité, du renseignement et de l'ordre à accroître la sécurité nationale et frontalière. Le Comité spécial a également supervisé l'élaboration de nombreuses initiatives législatives en ce sens, notamment le projet de loi C-36, proclamé depuis sous le titre de *Loi antiterroriste*. La nouvelle loi couvre les difficiles aspects techniques et transfrontaliers de la lutte contre le terrorisme au Canada.

#### **Groupe de travail sur la frontière**

Après le 11 septembre, le ministre Manley et le directeur de la sécurité intérieure (États-Unis), Tom Ridge, ont été choisis pour élaborer un plan d'action sur la frontière canado-américaine. Les membres du Groupe de travail sur la frontière, tous du BCP, conseillent le vice-premier ministre, coordonnent les efforts de nombreux ministères et assurent la liaison avec le Bureau de la sécurité intérieure des États-Unis dans le but de créer une frontière qui soit à la mesure des attentes en ce XXI<sup>e</sup> siècle, de renforcer les fondations de la sécurité frontalière et de garantir une circulation sécuritaire des biens et des personnes.

La *Déclaration sur la frontière intelligente* et un plan d'action en 30 points ont été signés le 12 décembre 2001. Dans le plan d'action, on s'engage à conclure des ententes sur différentes initiatives proposées par le Canada pour accélérer la circulation des biens et des personnes, renforcer l'infrastructure et améliorer la coordination de même que le partage de l'information. De concert avec le bureau de la sécurité intérieure (Office of Homeland Security) des États-Unis, le BCP a contribué à trouver des solutions mutuellement satisfaisantes à des questions extrêmement importantes pour les Canadiens. Tout au long de l'exercice, des ententes ont été conclues sur les grands dossiers :

**Circulation sécuritaire des personnes** – Élargir NEXUS, ce programme conjoint qui permet à certains voyageurs assidus préautorisés d'échapper aux longues formalités douanières des postes frontalière, que ce soit en direction du Canada ou des États-Unis; s'entendre sur le texte d'un accord pour améliorer la capacité du Canada de gérer les demandes d'asile et devenir ainsi un tiers pays sûr.

**Circulation sécuritaire des biens** – Adopter un programme conjoint d'autorisation accélérée appelé FAST, qui permettra aux exportateurs et aux importateurs de faire passer leurs marchandises plus rapidement et plus efficacement aux frontières.

**Infrastructure sécuritaire** – Annonce d'un investissement canadien de 600 millions de dollars en faveur du Fonds sur l'infrastructure frontalière, et entente visant à combiner 150 millions de dollars (cette somme devant être prélevée sur le fonds) avec une contribution équivalente du gouvernement de l'Ontario pour améliorer la situation dans le très important corridor Windsor-Detroit.



Le BCP a conseillé le Premier ministre et le vice-premier ministre sur les répercussions à court et à long terme des attentats du 11 septembre. Il a veillé à ce que les effets immédiats de la crise soient amortis et que des stratégies, des politiques, des lois et des programmes soient conçus afin de renforcer la sécurité. Il a en outre coordonné les activités d'intervention du gouvernement à l'échelle nationale et internationale ainsi que les efforts de collaboration entre les États-Unis et le Canada pour renforcer la sécurité à la frontière.

Le BCP a préparé pour les hauts responsables des politiques fédéraux, des rapports faisant état du déroulement de la crise. Entre septembre et décembre 2001, plus de 75 évaluations ont été rédigées, et la situation a fait l'objet d'une couverture soutenue jusqu'en 2002. Le BCP a travaillé en collaboration avec la collectivité canadienne du renseignement dans le but d'améliorer ses mécanismes d'échange d'information. Cela a permis de créer des liens solides avec les membres de la collectivité. En raison de la menace terroriste, l'inspection des aliments a été accrue aux postes frontaliers et partout au pays.

Le BCP a dirigé les interventions ministérielles en créant des mécanismes de coordination et en augmentant les rapports directs entre le personnel de divers ministères et organisations. Un cadre de sécurité a été conçu sous l'égide du BCP dans le but de renforcer les moyens d'action stratégiques. Voici ses objectifs :

- empêcher les terroristes d'entrer au Canada, les identifier, les poursuivre en justice et les expulser;
- faciliter les relations entre le Canada et les États-Unis (frontières, économie);
- entreprendre des initiatives internationales antiterroristes;
- protéger les infrastructures essentielles et renforcer les mesures d'urgence.

Le BCP a appuyé le programme de sécurité du gouvernement auprès du Parlement. À la suite des événements du 11 septembre, le Parlement a créé un forum national de débats, d'information et de consultation sur cette crise qui touchait les Canadiens et le monde entier. À l'autisme, le Premier ministre et les ministres ont alloué plus de 50 heures à des débats spéciaux sur le terrorisme et d'autres sujets s'y rattachant. Une loi antiterroriste a été étudiée et adoptée, ainsi qu'une loi visant à concrétiser les engagements pris dans le Budget concernant l'augmentation des ressources nécessaires pour renforcer la sécurité nationale.

## Comité spécial du Cabinet sur la sécurité publique et l'antiterrorisme

Le BCP a appuyé le Premier ministre dans sa décision de former un comité spécial sur la sécurité publique et l'antiterrorisme. Ce comité, présidé par le ministre Manley, avait pour tâche d'élaborer un plan d'intervention et de garantir des décisions concertées, réfléchies et appropriées. Il a étudié toute une panoplie de lois, de programmes et de documents liés aux communications qui concernaient la sécurité publique et la lutte contre le terrorisme.

l'*Éducation* – dans la langue maternelle minoritaire et dans la langue seconde; l'*Epanouissement des groupes minoritaires* – prestation de services adaptés aux groupes de langue minoritaire; une *fonction publique exemplaire* – offrir aux Canadiens des services dans la langue officielle de leur choix.

La Direction des langues officielles a facilité les rencontres du ministre des Affaires intergouvernementales avec, entre autres, les ministres, la Commissaire aux langues officielles, la Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada (FCFA), et le Québec Community Groups Network. Lors d'une réunion qui a eu lieu à l'automne 2001, le ministre a rencontré tous les ministres provinciaux responsables des affaires francophones.

En 2002-2003, le BCP continuera à soutenir le ministre et à coordonner le Programme sur les langues officielles, le CSMLO et le GRMLO sous la tutelle du directeur général qui sera nommé en avril. Le Plan d'action détaillé devrait être approuvé à l'automne et mis en application au printemps 2003.

## SÉCURITÉ DES CANADIENS

En sa qualité de chef et de coordonnateur de la sécurité, le BCP reste attentif aux facteurs sociaux, économiques, financiers et juridiques ainsi qu'à ceux liés à la sécurité nationale et à la défense, afin d'identifier les priorités et de fournir des conseils impartiaux au Premier ministre et aux ministres quant aux répercussions possibles sur la sécurité canadienne et à la méthode d'intervention policière la plus appropriée. Une analyse de renseignements de toutes sortes est préparée régulièrement afin d'informer les hauts fonctionnaires canadiens appelés à intervenir dans la politique étrangère. Le BCP établit des liens et partage de l'information avec les organisations et les ministères nationaux et étrangers chargés d'analyser les renseignements et de renforcer la sécurité canadienne. Le BCP est donc le mieux placé pour fournir des conseils neutres sur divers dossiers politiques, économiques, stratégiques et de sécurité à ses représentants et aux ministres fédéraux ayant des responsabilités à l'échelle internationale.

## Conséquences du 11 septembre

Les attentats terroristes commis aux États-Unis le 11 septembre 2001 ont eu un impact majeur au Canada. En partie grâce aux efforts déjà déployés par le BCP, le gouvernement a été en mesure de gérer rapidement les répercussions de la crise au Canada – notamment en renforçant la sécurité aérienne et frontalière. L'élaboration d'un plan de sécurité intégré et uniforme est devenu l'un des objectifs prioritaires du programme du gouvernement.



Le BCP soutient le Forum des sous-ministres adjoints sur la gestion des relations intergouvernementales. En 2001-2002, il a facilité les discussions interministérielles sur les grands dossiers de compétence fédérale-provinciale-territoriale, comme le renouvellement du système de soins de santé, le règlement extrajudiciaire des différends et la révision de l'Entente-cadre sur l'union sociale (ECUS).

Afin d'inclure les provinces dans le processus décisionnel central, le BCP a multiplié les rapports avec les conseils fédéraux de chaque région et les agences régionales de développement économique. Ainsi, il a pu accroître le nombre d'activités fédérales et en augmenter la visibilité.

**Révision de l'Entente-cadre sur l'union sociale**

Le ministre des Affaires intergouvernementales coordonne le volet fédéral de l'examen des progrès réalisés au terme des trois premières années d'application de l'Entente-cadre sur l'union sociale (ECUS). En 2001-2002, le BCP a vu au bon déroulement de l'examen dans les ministères concernés. Il a également coprésidé un groupe de travail fédéral-provincial-territorial chargé de mener une étude conjointe de l'Entente-cadre. Ce groupe a mené des discussions intergouvernementales et des consultations publiques – lesquelles ont conduit à la création du site Web ([www.suifa-review.ca](http://www.suifa-review.ca)) – ainsi que des tables rondes. De plus, le BCP a travaillé avec Développement des ressources humaines Canada (DRHC) en vue d'élaborer un processus de consultation des Autochtones qui contribue à ce que leurs points de vue soient pris en compte dans l'examen en cours.

**Langues officielles**

Les langues officielles constituent un élément clé de l'unité canadienne. Le gouvernement considère d'ailleurs le dossier comme une priorité stratégique principale nécessitant une visibilité accrue. Le greffier, en sa qualité de chef de la fonction publique, a lui-même souligné que les langues officielles sont une priorité de gestion. Au printemps 2001, le Premier ministre a clairement demandé au ministre des Affaires intergouvernementales d'élaborer un plan d'action pour consolider le Programme des langues officielles au Canada, et de présider le Groupe de référence ministériel sur les langues officielles (GRMLO) formé notamment de ministres ayant des responsabilités législatives en la matière (Justice, Conseil du Trésor, Patrimoine canadien).

Le BCP continue à montrer la voie pour tout ce qui touche la politique des langues officielles, et à renforcer les moyens d'action interministériels. En 2001, on a nommé un Directeur des langues officielles afin d'épauler le ministre des Affaires intergouvernementales dans ses responsabilités. La Direction des langues officielles a soutenu le Comité des sous-ministres responsables des langues officielles (CSMLO) et a coordonné les travaux d'un comité de soutien interministériel chargé de faire avancer le dossier et de fournir de l'information aux hauts fonctionnaires et aux ministres.

La première étape de la préparation du Plan d'action sur les langues officielles (annoncé en juin 2002) a été d'identifier les éléments prioritaires :

l'exportation des produits laitiers. Le Canada a convenu d'ouvrir ses marchés aux pays les moins avancés en éliminant les tarifs et les contingents imposés à la plupart des importations. Le BCP a assuré la direction et la coordination des travaux de plusieurs ministères et organismes (Ressources naturelles Canada, Énergie atomique du Canada limitée, Agence canadienne d'évaluation environnementale, le ministère des Finances et Exportation et développement Canada) pour compléter l'évaluation environnementale du projet de construction d'un réacteur nucléaire CANDU à Cernavoda, en Roumanie, en vue d'obtenir les fonds nécessaires.

### **Relations fédérales-provinciales-territoriales**

En 2001-2002, au cours des rencontres entre le Premier ministre, le ministre des Affaires intergouvernementales, les hauts fonctionnaires fédéraux et leurs homologues provinciaux et territoriaux, le BCP a formulé des recommandations et apporté son soutien relativement au programme du gouvernement à l'échelle nationale et au bon fonctionnement de la fédération.

Le BCP joue un rôle déterminant en ce qui a trait aux relations intergouvernementales en fournissant des analyses documentées et des conseils stratégiques sur le fédéralisme fiscal et les questions d'ordre économique qui s'y rattachent. De concert avec le ministère des Finances, il épaulé le ministre des Affaires intergouvernementales dans ses relations avec ses collègues du Cabinet et ses homologues provinciaux, et dans ses interventions au Parlement et auprès du public. Le BCP supervise les travaux et prodigue des conseils judicieux et pertinents au ministre afin qu'il puisse répondre aux questions liées à la péréquation et aux autres paiements de transfert, à l'équilibre fiscal entre les gouvernements canadiens et au régime de dépense du gouvernement fédéral.

Le BCP a renforcé ses moyens d'action juridiques et constitutionnels pour être en mesure de conseiller et de soutenir tous les ordres de gouvernement (fédéral, provincial, territorial, autochtone et municipal) aux prises avec des questions litigieuses ou à caractère politique, et de faciliter la réforme ou la modification bilatérale de la législation, de la réglementation, des procédures et des institutions fédérales. Il a également prêté son concours aux ministres relativement à une modification constitutionnelle visant à remplacer le nom de la province de Terre-Neuve par « Terre-Neuve et Labrador ». Ce changement a été adopté par le Parlement en 2001, puis proclamé par la Gouverneure générale.

Le BCP contribue activement aux efforts continus du gouvernement visant à protéger l'unité nationale et à accroître la compréhension du régime fédéraliste canadien, en étant à l'affût des tendances à l'échelle tant nationale qu'internationale. Cette responsabilité est appuyée par des initiatives telles que le Forum des fédérations et le programme « Le fédéralisme et les fédérations » du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH). La participation des Canadiens à l'élaboration des politiques est essentielle au renforcement de leur identité et de leur sentiment d'appartenance. Ainsi, ils peuvent mieux comprendre les liens qui les unissent.



Comité de coordination du développement durable, du Groupe de travail des sous-ministres adjoints sur le développement durable et du Réseau interministériel sur les stratégies de développement durable. Il a conseillé à cet égard le Premier ministre en vue de sa participation au Sommet mondial (tenu en Afrique du Sud en août 2002), et appuyé les ministères dans l'élaboration d'une approche canadienne en prévision de ce Sommet.

L'examen de la réforme réglementaire au Canada mené actuellement par l'OCDE (dont le rapport sera rendu public en novembre 2002) fait état du rôle de chef de file et de novateur joué par le Canada dans ce domaine, grâce à de solides capacités ainsi qu'à un système de gouvernance bien développé et bien rodé. Bien que le rapport soit généralement positif, le BCP a pris note des secteurs où l'OCDE estime que des améliorations pourraient être apportées.

## RELATIONS INTERNATIONALES ET INTERGOUVERNEMENTALES

### Relations internationales et commerce

Afin de soutenir le rôle que le Premier ministre est appelé à jouer sur la scène internationale à titre de chef du gouvernement du Canada, le BCP lui a donné des conseils stratégiques sur tous les aspects des relations entre le Canada et d'autres pays ou organismes internationaux. En 2001-2002, il a assuré la liaison avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), le ministère de la Défense nationale (MDN), l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et d'autres ministères afin de coordonner les plans à l'appui des déplacements du Premier ministre à l'étranger (Australie, Belgique, Chine, Allemagne, Italie, Mexique, Russie, Suède et États-Unis). Le BCP a également, dans tous les cas, coordonné et mis au point des plans de communication et des documents pour les médias, et des membres de son personnel ont voyagé avec le Premier ministre afin de lui fournir directement aide et conseils. De plus, le Premier ministre a été l'hôte de rencontres bilatérales réunissant des délégations et des chefs d'État ou de gouvernement de quelque 35 pays et organismes internationaux.

En 2001-2002, avec l'aide et les conseils du BCP, le Premier ministre a représenté le Canada lors d'un certain nombre de sommets internationaux, notamment le troisième Sommet des Amériques (Québec, avril 2001), le Sommet du G8 (Gênes, juillet 2001) et le Forum économique international (New York, janvier 2002). De concert avec plusieurs organismes fédéraux, en particulier le MAECI, le BCP a joué un rôle de premier plan en vue du Sommet du G8, présidé par le Premier ministre à Kananaskis en juin 2002, et coordonné la contribution des comités et d'autres organismes fédéraux. Il a aussi, par ses conseils et ses interventions stratégiques, aidé le Premier ministre et d'autres ministres de son portefeuille à se préparer pour le Sommet mondial sur le développement durable qui a eu lieu à Johannesburg, en Afrique du Sud, à la fin août 2002.

Le programme du BCP a été très rempli en 2001-2002 : coordination des activités fédérales et prestation de conseils stratégiques au Premier ministre concernant les litiges commerciaux sur le bois d'œuvre, les fonds accordés aux constructeurs d'avions et

matière de réglementation dont certaines avaient trait à la mise en œuvre de la *Loi antiterroriste*, à des mécanismes visant à freiner le blanchiment d'argent et le financement d'activités terroristes, et à des mesures pour améliorer les contrôles de la sécurité aérienne et renforcer la protection des installations nucléaires.

Le BCP a aussi organisé une série de symposiums à l'intention des membres de la collectivité chargée de la réglementation, donnant ainsi aux participants l'occasion de mettre en commun leurs expériences et leurs idées sur l'utilisation des règlements, et de mieux saisir les défis auxquels font face leurs collègues. Par exemple, *Réglementation sans frontières*, un symposium d'une demi-journée tenu le 22 mars 2002, a réuni des intervenants à toutes les étapes du processus d'élaboration des règlements — analystes en politiques, personnel juridique, agents d'inspection et d'exécution provenant de presque tous les ministères dotés de pouvoirs réglementaires ainsi que des analystes des organismes centraux.

**Environnement canadien et développement durable**

Les questions liées à l'environnement et au développement durable revêtent beaucoup d'importance pour les Canadiens. En 2001-2002, le BCP a coordonné la préparation de politiques, nouvelles ou révisées, en prévision de leur présentation au Premier ministre ainsi qu'au Cabinet et à ses comités. Ces politiques traitaient, entre autres, de la qualité de l'air et de l'eau (d'un point de vue à la fois national et international), de la recherche sur les substances toxiques, des effets de l'environnement sur la santé des enfants, des parcs nationaux et des sites contaminés comme les mares de goudron de Sydney.

Le BCP a offert des conseils stratégiques au Premier ministre sur le changement climatique, organisé et appuyé les réunions du Groupe de référence ministériel sur le changement climatique. Le travail du Groupe devait aboutir à la consolidation de la position du Canada à l'égard des négociations internationales et nationales portant sur les options stratégiques relatives au protocole de Kyoto, et à la soumission de mesures anticipées et des fonds nécessaires (par exemple, l'incitatif pour des projets d'énergie éolienne annoncé dans le budget de décembre 2001).

Certaines espèces dans l'écosystème canadien nécessitent une protection spéciale, car elles sont considérées comme risquant l'extinction. Les êtres humains, de par leurs activités, tendent à exacerber la situation, ce qui oblige les décideurs à essayer de trouver un juste milieu entre la conservation et les objectifs économiques des Canadiens. Comme le gouvernement n'a pas réussi, et à trois reprises, à faire adopter une loi à cet effet, le BCP a fourni des conseils stratégiques au Cabinet sur la façon de maintenir, dans la nouvelle *Loi sur les espèces en péril*, un sain équilibre entre les considérations des membres du Comité permanent de la Chambre des communes sur l'environnement et le développement durable et celles des autres parlementaires et intervenants. Cette approche a porté fruit, et le projet de loi a été adopté en juin 2002.

En outre, le BCP a fait en sorte que les autres ministères fédéraux saisissent l'importance du développement durable dans le plan d'action du gouvernement — axé sur l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens — en contribuant aux activités du



selon laquelle chacun verserait 60 millions de dollars sur cinq ans à cet institut d'avant-garde. Des annonces concernant d'autres programmes et centres de technologie sont attendues au cours de 2002-2003.

## Amélioration de l'infrastructure du Canada

Le BCP a mené des travaux préliminaires avec le Bureau de l'infrastructure afin de mettre au point les paramètres de deux nouveaux programmes approuvés par le gouvernement en 2001-2002. Ces programmes ont pour objet d'accroître notre capacité en matière d'infrastructure et d'améliorer les liens entre les systèmes de même que l'efficacité des divers modes de transport :

- le *Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique*, un investissement de 2 milliards de dollars dans des projets d'infrastructure essentielle à grande échelle qui contribuent à la croissance économique et à la qualité de la vie au Canada;
- le *Fonds pour l'infrastructure frontalière*, un engagement de 600 millions de dollars pour donner suite à des obligations particulières en vertu de la Déclaration sur la frontière intelligente Canada-E.-U.

## Questions de réglementation

Les gouvernements sont de plus en plus appelés à adopter une approche de précaution pour répondre aux risques nouveaux et pour gérer des dossiers où la certitude scientifique est insuffisante. Au début de novembre 2001, le BCP, en collaboration avec un certain nombre d'autres ministères et organismes fédéraux, a consulté les Canadiens au sujet des principes directeurs proposés en vue de l'application de l'approche/principe de précaution au processus décisionnel entourant l'élaboration des politiques publiques — un cadre servant à décrire les principes directeurs inhérents aux pratiques et aux politiques du gouvernement fédéral. Les décideurs et les parties concernées pourraient ainsi vérifier si le processus tient compte des principes et si leurs décisions correspondent aux valeurs et aux priorités sociales et économiques des Canadiens. Les commentaires entendus, très constructifs, allaient dans le sens d'un cadre fédéral fondé sur les principes qui assure l'application de l'approche/principe de précaution dans un contexte de gestion rigoureuse du risque et qui a pour objet :

- d'améliorer la prévisibilité, la crédibilité et l'uniformité du processus d'élaboration des politiques publiques pour qu'il soit adéquat, raisonnable et rentable;
- de soutenir la prise de décisions judiciaires au sein du gouvernement fédéral, et de profiter des occasions tout en minimisant les crises et les controverses futiles;
- d'accroître la capacité du Canada d'exercer une influence positive sur les normes internationales et sur les applications de l'approche de précaution.

Pendant l'année financière 2001-2002, le BCP a fourni des informations au Comité spécial du Conseil, chargé d'étudier un large éventail d'importantes soumissions en

La Loi sur la concurrence, l'une des pierres angulaires de la législation commerciale, sert à promouvoir une concurrence loyale sur le marché canadien. Le gouvernement aborde la réforme de sa politique de façon progressive afin de tenir compte des changements qui s'opèrent dans les conditions et les pratiques commerciales au pays, et de pouvoir consulter en temps opportun les divers intervenants, notamment les parlementaires. En apportant régulièrement des modifications à la loi, il peut ainsi accroître l'efficacité, la capacité d'innover et la compétitivité de notre marché au sein d'une économie mondiale en constante mutation.

La plus récente série de changements a été présentée le 4 avril 2001 dans le cadre du projet de loi C-23. Ces changements, qui viennent compléter les propositions en Chambre et au Sénat, assurent une plus grande collaboration à l'échelle internationale en matière de concurrence et une protection accrue pour les Canadiens contre les pratiques commerciales trompeuses. Le projet de loi C-23 augmente également la portée des activités du Tribunal de la concurrence et en simplifie les procédures. Il a été amendé à l'étape du rapport (après le 1<sup>er</sup> septembre) en vue de protéger la concurrence au sein de l'industrie aérienne du Canada. Le BCP a travaillé en étroite collaboration avec le Bureau de la concurrence, les ministres et les ministères directement touchés, et joué un rôle de direction dans la conception d'une position commune à l'ensemble du gouvernement du Canada en ce qui concerne les amendements proposés, prenant en considération les aspects stratégiques, législatifs et juridiques, de même que les préoccupations du milieu des affaires et des Canadiens en général.

### **Stratégie d'innovation dans les régions**

En 1999-2000, le gouvernement a adopté une stratégie d'innovation qui donne au Conseil national de recherches (CNR) un rôle plus actif au chapitre du soutien apporté aux collectivités locales dans le développement de grappes technologiques correspondant à leurs forces et à leurs capacités. En encourageant la participation des milieux universitaires, des chercheurs ainsi que des secteurs public et privé, la stratégie a débouché sur la création d'un certain nombre de nouveaux centres et sur l'expansion de programmes, en particulier dans la région atlantique par l'entremise du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique. Tout au long du processus, le BCP a collaboré avec les principaux intervenants, notamment les gouvernements fédéral et provinciaux, le secteur privé et les milieux universitaires, et conseillé le CNR quant au fonctionnement du Cabinet.

La stratégie ayant reçu du gouvernement le statut de priorité économique à long terme, le Budget de décembre 2001 contenait des ressources supplémentaires sur trois ans pour les investissements dans des technologies de pointe et l'expansion de la stratégie au-delà de la région atlantique. Le premier résultat concret a été le partenariat conclu entre les gouvernements de l'Alberta et du Canada visant l'établissement de l'Institut national de nanotechnologie à Edmonton. Le BCP a travaillé de concert avec le CNR, Industrie Canada, le ministère des Finances, le Secrétariat du Conseil du Trésor ainsi que Diversification de l'économie de l'Ouest Canada en vue d'arriver à une entente bilatérale



**Groupe de référence ministériel sur les questions énergétiques**

Les questions énergétiques et les progrès réalisés dans le secteur de l'énergie jouent un rôle essentiel dans l'économie canadienne. Le Premier ministre a donc créé le Groupe de référence ministériel sur les questions énergétiques en mars 2001. Le BCP fournit au Premier ministre comme au Groupe des conseils stratégiques sur l'élaboration et la promotion de stratégies prospectives et durables concernant un vaste éventail de dossiers d'intérêt tant national que nord-américain : développement potentiel du pétrole marin et du gaz naturel, pipelines du Nord, nouvelles formes de production d'énergie, questions de réglementation et de taxes, et partenariats avec les provinces et les autres intervenants.

Le BCP joue un rôle de direction, assure la coordination interministérielle et offre des conseils opportuns afin que le Cabinet puisse dégager un consensus fédéral sur des projets qui créeront des emplois spécialisés et rémunérateurs dans diverses régions du pays. En 2001-2002, par exemple, il a pu identifier les programmes existants devant permettre de consentir à Inco une aide financière qui lui permettra d'exploiter dans la baie de Voisey le plus important gisement de nickel inexploité en Occident et, donc, de générer des retombées économiques à long terme pour les Canadiens. Le BCP a aussi examiné les avantages et inconvénients (ainsi que les retombées économiques) de rouvrir l'usine de pâtes et papiers Gaspésia, à Chandler (Québec), et a conclu que le projet donne l'opportunité d'utiliser une méthode de fabrication pointue et de créer des emplois bien rémunérés dans une région durement touchée sur le plan socioéconomique.

## ECONOMIE ET ENVIRONNEMENT : TROUVER UN JUSTE ÉQUILIBRE

Dans le rapport — *Au service de la démocratie* — paru en mai 2001 (sur le site du BCP, à [www.pco-bcp.gc.ca](http://www.pco-bcp.gc.ca)), les commissaires recommandent que la rémunération consentie aux parlementaires soit plus transparente et davantage équitable avec celle d'autres groupes comparables. Le BCP a prodigué conseils et appuis pour préparer et déposer le projet de loi C-28 pour examen par les parlementaires, et pour donner suite aux recommandations contenues dans le rapport, modifiant la *Loi sur le Parlement du Canada*, la *Loi sur les allocations de retraite des parlementaires* et la *Loi sur les traitements*. Le projet de loi a été adopté en juin 2001.

**Indemnités des parlementaires**

La Commission d'étude des indemnités des parlementaires a été créée en janvier 2001. La *Loi sur le Parlement du Canada* exige en effet l'établissement d'une telle commission à la suite de chaque élection générale. La Commission fait ses recommandations au gouverneur en conseil dans les six mois de sa création. Son rapport est ensuite déposé au Parlement.

recommandations sur les structures et les opérations fonctionnelles nécessaires pour mettre en œuvre nombre des initiatives gouvernementales.

Tout au long de 2001-2002, le BCP a offert au Premier ministre et à ses ministres, des conseils pointus et opportuns dans de multiples domaines, par exemple le développement social et économique, les finances, le droit, les questions parlementaires, la sécurité nationale, la politique étrangère et de défense, et les relations fédérales-provinciales-territoriales. Il a travaillé à cet égard de concert avec d'autres ministères et organismes, des gouvernements provinciaux et territoriaux, les secteurs privé et bénévole, et des organisations internationales.

En toute impartialité, le BCP a aussi, d'une part, prodigué de précieux conseils et appuis au Premier ministre et aux ministres de son portefeuille en veillant à l'efficacité du processus décisionnel du Cabinet conformément aux principes de bon gouvernement et de prérogative du Premier ministre, et, d'autre part, soutenu les discussions du Cabinet en coordonnant l'examen opportun et éclairé de nouvelles propositions et en suivant l'établissement de politiques conformes au programme du gouvernement. Enfin, le BCP a facilité les discussions de fond sur les nouvelles initiatives ou les changements de programme ou de politique proposés, siégeant aux divers comités du Cabinet et pris part à des rencontres ministérielles extraordinaires et informelles.

Le BCP joue un rôle opportun et efficace de direction et de coordination des travaux que les ministères et les organismes centraux consacrent à de grandes initiatives économiques, sociales et internationales, en encourageant la consultation horizontale, en suivant les activités interministérielles, en favorisant la formulation et l'intégration de nouvelles politiques et mesures législatives, et en préconisant les pratiques exemplaires et l'innovation. (Détails sous Aperçu du ministère, annexe A, page 30)

À l'étape de planification du Budget de décembre 2001, le BCP a facilité l'exercice qui a aidé les ministres à établir les priorités de dépenses du gouvernement. Il a pu, de cette façon, conseiller le Premier ministre sur le consensus ministériel concernant ces priorités et les grands thèmes du Budget. Les mesures proposées ont permis au gouvernement de faire progresser son programme et les engagements pris dans le discours du Trône, et de réagir efficacement aux événements du 11 septembre (sécurité publique et lutte antiterroriste).

Le Premier ministre et le greffier du Conseil privé ont été conseillés sur la structure, l'organisation et le fonctionnement du gouvernement. Il convient de signaler la planification du remaniement ministériel de janvier 2002, le plus important depuis l'arrivée au pouvoir des libéraux en novembre 1993. Le BCP a offert des conseils impartiaux sur les changements à apporter à l'organisation et au fonctionnement des ministères, la formation du Cabinet et de ses comités, et la distribution des mandats et responsabilités des ministres afin d'aider le gouvernement à atteindre les objectifs de son troisième mandat. Tout au long de 2001-2002, le BCP y est allé de conseils et de

**Efficacité des  
mécanismes du  
processus décisionnel  
central du  
gouvernement et appui  
adéquat à ceux-ci.**



## B. Réalisations en matière de rendement

La présente section rend compte des réalisations du BCP pour atteindre les objectifs annuels précisés dans son *Rapport sur les plans et les priorités*, conformément aux ressources ministérielles autorisées par le Parlement.

Le BCP, qui est le secrétariat du Cabinet, prodigue au Premier ministre des conseils non partisans sur une foule de dossiers stratégiques et opérationnels liés à la gestion de la fédération canadienne. Il est résolu à aider le gouvernement à réaliser le programme de son troisième mandat.

Pour servir les Canadiens et leurs élus, le BCP a identifié pour 2001-2002 quatre résultats stratégiques. Le tableau qui suit montre le lien qui existe entre chacun, les secteurs d'activité du BCP et les ressources utilisées.

Résultats stratégiques									
Secteurs d'activité	Efficacité des mécanismes du processus décisionnel central du gouvernement et appui adéquat à ceux-ci	Capacité accrue d'identifier, de comprendre et de régler les questions d'orientation à long terme	Règlement des questions d'orientation à long terme concernant la réforme de la santé au Canada	Aide impartiale aux Premières nations et au Canada concernant le règlement des revendications particulières					
					ETP	\$	ETP	\$	ETP
Cabinet du Premier ministre	87	7 537 \$	--	--	--	--	--	--	87
Cabinets de ministres	71	7 607 \$	--	--	--	--	--	--	71
Bureau du Conseil privé	394	49 801 \$	--	--	--	--	--	--	394
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	--	241 \$	31	5 579 \$	--	7 243 \$	--	5 721 \$	31
Services ministériels	235	38 575 \$	--	--	--	--	--	--	235
Total	787	103 761 \$	31	5 579 \$	--	7 243 \$	--	5 721 \$	818
									122 304 \$

Remarques : \$ sont en milliers de dollars.

Les équivalents temps plein (ETP) sont une mesure de la consommation de ressources humaines fondée sur les niveaux d'emploi moyens. Ils permettent de tenir compte de la durée effective de travail d'un employé chaque semaine en calculant le taux d'heures assignées.

## A. Contexte

Le Bureau du Conseil privé (BCP) a un double mandat : ministre chargé d'offrir au Premier ministre, en sa qualité de chef de gouvernement, des conseils judicieux et non partisans, c'est aussi le secrétariat du Cabinet.

Le BCP prodigue en effet au Premier ministre des conseils sur une foule d'enjeux comme l'organisation de la fonction publique, l'actualité internationale et la sécurité intérieure. Conformément à ces responsabilités, il s'est attaché à plusieurs dossiers et événements durant la période visée. Par exemple, il a assisté le Premier ministre lors du remaniement ministériel opéré au début de 2002, par ses conseils sur les mandats des nouveaux ministres. Il l'a guidé sur certaines questions internationales, en particulier sur la situation en Afghanistan et au Moyen-Orient. Le BCP a également mené plusieurs dossiers de front et, de concert avec d'autres ministères, a veillé au bon déroulement du Sommet du G8 (Kananaskis, juin 2002) présidé par le Premier ministre, intervenant particulièrement au niveau des travaux d'orientation, essentiels à une rencontre fructueuse.

Le BCP conseille évidemment le Premier ministre en sa qualité de président du Cabinet sur des questions de gestion, de liaison avec les ministres et de communication, de même que les présidents des comités, mais il les assiste également dans des dossiers courants, dont les Autochtones, l'énergie, la lutte antiterroriste et la sécurité.

Au cours de la dernière année, le BCP a dû relever plusieurs défis de taille, par suite surtout des événements du 11 septembre. Sa performance face à des demandes qui affluaient de toutes parts témoigne de son extraordinaire capacité de répondre aux préoccupations des Canadiens en temps de crise comme en temps normal. Toujours, il a continué d'offrir des conseils judicieux et impartiaux au Premier ministre et au Cabinet, sans déroger au programme d'amélioration de la qualité de vie énoncé dans le discours du Trône de janvier 2001. Donner suite à ce programme tout en répondant aux besoins en sécurité demeure une formidable réalisation, et un perpétuel défi.

Pendant que le Canada se prépare à une ère nouvelle dont les composantes s'appellent mondialisation, économie du savoir et menaces pour la sécurité, le BCP devra, lui, composer avec des exigences sans précédent. La clé de son succès repose sur sa capacité de continuer à offrir au Premier ministre, au Cabinet et au gouvernement des conseils pertinents sur les politiques publiques.

Au cours de la dernière année, le Bureau du Conseil privé a contribué de façon essentielle à l'avancement du programme énoncé dans le discours du Trône de 2001, en nous prodiguant conseils et appuis, à mes ministres et à moi-même, au mieux de ses moyens et en toute impartialité.

La contribution du Bureau du Conseil privé a été extrêmement précieuse dans des domaines comme les énergies renouvelables, les industries culturelles du Canada et les infrastructures stratégiques. Il a en outre soutenu activement les ministres dans des secteurs prioritaires, dont les politiques autochtones, le changement climatique, le secteur bénévole et communautaire, et les langues officielles.

Pour examiner les questions de viabilité à long terme du système universel de santé, la Commission sur l'avenir des soins de santé au Canada a été créée en avril 2001 avec l'assistance du Bureau du Conseil privé.

En ce qui concerne les événements du 11 septembre, le Bureau du Conseil privé a joué un rôle central en veillant à ce que l'action gouvernementale s'appuie sur des considérations stratégiques, et à ce qu'elle soit rapide et bien organisée. Son groupe de travail sur les frontières a coordonné les démarches du gouvernement dans le domaine. Tout au long de l'année, nous sommes parvenus à trouver un juste équilibre et le gouvernement a pu resserrer la sécurité tout en donnant suite aux priorités établies. Le Bureau du Conseil privé, de concert avec tous les fonctionnaires, a veillé à ce que les mesures prises répondent aux besoins de sécurité et reflètent les valeurs des Canadiens. Je veux leur exprimer à tous et à toutes mon entière gratitude pour leur dur labeur durant cette période extraordinaire.

À n'en pas douter, l'avenir du Canada s'étend vers l'infini. C'est pourquoi, en ma qualité de Premier ministre, je continuerai de solliciter l'incalculable concours et la précieuse expertise du Bureau du Conseil privé.

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur le rendement 2001-2002* du Bureau du Conseil privé. Ce document montre ce qu'il est advenu des engagements prioritaires énoncés dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002*.





## Table des matières

<b>I</b>	<b>MESSAGE DU PREMIER MINISTRE</b>	1
<b>II</b>	<b>RENDEMENT DU MINISTÈRE</b>	2
	A. Contexte	2
	B. Réalisations en matière de rendement	3
	Economie et environnement : trouver un juste équilibre	5
	Relations internationales et intergouvernementales	9
	Sécurité des Canadiens	12
	Questions sociales	15
	Autochtones	17
	Réforme de la fonction publique	18
	Accroître l'efficacité du BCP au jour le jour	20
	Projet de recherche sur les politiques	23
	Commission sur l'avenir des soins de santé au Canada	26
	Commission sur les revendications particulières des Indiens	28
	<b>ANNEXE A APERÇU DU MINISTÈRE</b>	30
	1. Mandat, mission et vision	30
	2. Organisation du ministère	31
	<b>ANNEXE B RÉSULTATS FINANCIERS</b>	36
	Aperçu du rendement financier	36
	Tableau financier 1 – Sommaire des crédits approuvés	37
	Tableau financier 2 – Comparaison des dépenses totales	38
	prévues et des dépenses réelles	38
	Tableau financier 3 – Comparaison historique des	39
	dépenses totales prévues et des dépenses réelles	39
	Tableau financier 5 – Recettes	40
	Tableau financier 7 – Paiements de transfert	41
	<b>ANNEXE C RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES</b>	42
	1. Personnes ressources pour obtenir des renseignements	42
	supplémentaires et sites Web	42
	2. Lois appliquées et règlements connexes	43
	3. Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports	44
	ministériels	44
	<b>INDEX</b>	45





# Bureau du Conseil privé

## Rapport sur le rendement

Pour la  
période se terminant le  
31 mars 2002

A handwritten signature in black ink, reading "Jean Chrétien". The signature is written in a cursive style with a large, looping initial "J".

Le très honorable Jean Chrétien  
Premier ministre du Canada



## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : [tma-mtr@tbs-sct.gc.ca](mailto:tma-mtr@tbs-sct.gc.ca)



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/65-2002  
ISBN 0-660-62144-4





# Bureau du Conseil privé

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2002

Canada

CA1  
EN  
E77



# Public Service Commission of Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2002



Canada

ESTIMATES



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/66-2002  
ISBN 0-660-62145-2



## Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5

**OR** to this Internet address: [rma-mrr@tbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@tbs-sct.gc.ca)

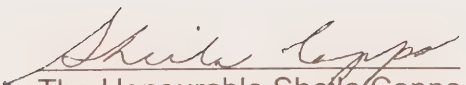




# **Public Service Commission of Canada**

Departmental Performance Report

For the period ending  
March 31, 2002



---

The Honourable Sheila Copps  
Minister of Canadian Heritage



Minister  
of Canadian Heritage



Ministre  
du Patrimoine canadien

Ottawa, Canada K1A 0M5



The Public Service Commission (PSC), an independent agency reporting to Parliament, appoints qualified persons to and within the Public Service according to the principle of merit. In doing so, the PSC safeguards the values of competence, non-partisanship and representativeness. These values are the cornerstone of a strong Public Service. They are also the foundation of Canadian democracy. The PSC seeks to have a Public Service that is respectful of the diversity of Canada's people.

As stated in the 2001 Speech from the Throne:

"Canada must have a public service distinguished by excellence and equipped with the skills for a knowledge economy and society. The Government will seek bright, motivated young women and men to accept the challenge of serving their country in the federal public service. The Government is committed to the reforms needed for the Public Service of Canada to continue evolving and adapting. These reforms will ensure that the Public Service is innovative, dynamic and reflective of the diversity of the country — able to attract and develop the talent needed to serve Canadians in the 21st century."

This Performance Report takes stock of the results arising from the objectives set by the PSC, and the initiatives it has undertaken to fulfill its mandate on behalf of the Public Service of Canada and the citizens of this country.

  
Sheila Copps

Canada





## TABLE OF CONTENTS

<b>EXECUTIVE SUMMARY .....</b>	<b>5</b>
<b>PRESIDENT’S MESSAGE .....</b>	<b>11</b>
<b>1. SOCIETAL CONTEXT .....</b>	<b>13</b>
<b>2. DEPARTMENTAL PERFORMANCE DISCUSSION.....</b>	<b>19</b>
<b>3. ANNEX:.....</b>	<b>43</b>
3.1 Key Challenges Become Opportunities for Improvement (Table 1) .	43
3.2 External Risk Assessment (Table 2).....	45
3.3 Financial Information .....	47
3.4 Other Information.....	57
3.5 Acronyms Used.....	59



## EXECUTIVE SUMMARY

### INTRODUCTION AND CONTEXT

- The **merit principle** as the basis for appointment to and within the federal Public Service contributes to the **democratic stability** needed for responsible government in Canada. Today, application of the merit principle ensures that the Public Service reflects the core values of **competence, non-partisanship, representativeness, fairness, equity of access and transparency**.
- The **Public Service Commission (PSC)** is a **unique** federal institution responsible for safeguarding the **merit** principle in the federal Public Service. An independent agency directly accountable to Parliament, the PSC is an active partner with federal departments and central agencies in developing a human resources management (HRM) framework that ensures values-based **staffing practices**.
- According to its mandate in the *Public Service Employment Act* (PSEA), the PSC focuses on a **proactive oversight role** while **delegating staffing authorities** to departments and agencies.
- In continuing HR modernization, the Commission has begun partial delegation to departments in two areas in which it has retained **direct authority** until now: **executive resourcing** and **some external recruitment** below executive levels.

### THE PSC TODAY

- Faced with a **changing HRM future**, the PSC focused in 2001-2002 on the delivery of **three strategic outcomes**:
  1. *Creation of a highly competent, non-partisan and representative Public Service, where appointments are based on the values of fairness, equity and transparency;*
  2. *Provision of a timely, efficient and flexible values-based staffing system owned by Public Service managers; and*
  3. *Support of a Public Service, which builds on competencies through development and continuous learning.*

#### 1.1 STRONG VALUES-BASED STAFFING SYSTEM

- The **new model for staffing** introduced in the early 1990s moved away from an exclusively rules-based approach to one **based on values**. To help managers fully exercise their **delegated authorities**, the Commission created the **values-based management framework** consistent with the Treasury Board of Canada (TB) *Results for Canadians — A Management Framework for Government of Canada*, which focuses on **results** and **citizen-oriented, values-based and affordable government**. Continuing the intent expressed in last year's *Departmental Performance Report* (DPR), in 2001-2002 the PSC contributed to the **government's HRM agenda** by delivering in the areas of **recruitment and staffing, representativeness and learning**.
- Within the current societal context of **anticipated HR reform**, the PSC is addressing a challenge to **increase the understanding** and capability of



departmental managers and human resources (HR) advisors and managers to carry out **values-based staffing** by creating meaningful, **active partnerships** and through delivery of courses and **e-learning tools**. Decisions in appeal and recourse processes increasingly reflect the application of values-based staffing flexibility with regard to rules and protection of the merit principle.

- Under the **Modern Comptrollership Initiative**, the Commission began **consolidation of its strategic outcomes** and priorities. It reviewed its *Planning, Reporting and Accountability Structure* (PRAS) and the 2002-2003 *Report on Plans and Priorities* (RPP), to better show **how it intends to deliver** results to Canadians.

## 1.2 INNOVATIVE STAFFING AND RECRUITMENT SYSTEMS

- Using **innovative staffing and recruitment approaches** contained in the Recruitment Action Plan (**RAP**), a multi-year recruitment plan developed jointly by the PSC and TBS, the Commission is testing, **on a pilot basis only**, another step towards a **decentralized, more efficient recruitment and staffing system**, by **delegating** appointments from outside the Public Service without competition (**named referrals**) to departments. However, since this approach could present a **risk** (such appointments could have a negative effect on the perceptions of departmental values of equity, transparency and non-partisanship), the PSC ensures that departments using this delegation have developed **management frameworks** to deal with such risks effectively.
- As **large volumes** of applications present a **real challenge** to timely staffing in departments, the PSC encourages departments to **partner** and share common inventories. Similar approaches will be increasingly necessary if National Areas of Selection (**NAS**) are introduced. Should the evaluation of the present pilot testing support national application, NAS will provide **greater access** to Public Service employment for all Canadians. In addition, **e-testing initiatives** by the PSC's Personnel Psychology Centre hold much promise for increasing the speed of assessment while reducing costs.

## 1.3 DELEGATION AND ACCOUNTABILITY SYSTEM; REPORTING

- In last year's **DPR**, the Commission expressed its commitment to improving relations with **Parliament** through **strengthening understanding of the PSC's role** and the **importance of merit** in the federal Public Service. Both the 2000-2001 and 2001-2002 **PSC Annual Reports** focus on the overall health of the staffing system, while the **DPRs** focus on **results** achieved by the PSC; both provide, Parliamentarians with more complete information on the **health of the staffing system**.
- The fact that all departments required to do so reported on their staffing performance this year demonstrates that they **understand their delegation and accountability responsibilities**. However, although **progress has been made** since last year, managers are **still not taking full advantage** of existing flexibilities within the system; as in 2000-2001, **efficiency** continues to be the primary driving principle in staffing decisions.

## 1.4 CONFLICT / DISPUTE RESOLUTION

- In last year's DPR, the Commission affirmed its vision of becoming a **centre of excellence for dispute resolution of HR conflicts** closer to the workplace by systematically offering quality and timely early intervention in appeals to contribute to **workplace wellness**.
- In 2001-2002, the PSC **implemented a program** of Early Intervention (**E.I.**) in appeals across Canada. The national program, building on the results from the Commission's experimental project in the Atlantic Region, contributes to improved communication, trust and satisfaction of all involved parties, and results in more timely and flexible recourse.
- The PSC, as the **co-ordinator** of the **Shared Mediators Program (SMP)**, provides employees with an alternative to formal and lengthy processes and plays an important role in promoting sustainable and effective working relationships. SMP also provides participating departments with access to services of **experienced mediators** as a **cost-effective option** to facilitate compliance with TB policy on Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace.
- The Commission acts as an expert resource body for the Public Service in providing services to departments for the prevention and resolution of harassment in the workplace as a part of its commitment under the new TB policy. Training, mediation, coaching and investigation services are provided in a timely manner.

## 2.1 EFFECTIVE PARTNERSHIPS

- **Partnerships**, as a way of doing business, are an **integral part of PSC's approach** to delivery. The Commission meets its **challenge** to deliver an integrated and coherent service to clients through **well-functioning strategic partnerships** with key players in the HRM system. For example, to avoid duplication of effort and to contribute to cost-effective program delivery, the PSC's Training and Development Canada (TDC) is **collaborating** with several departments and central agencies to develop a **Public Service-wide E-Learning Service** that will offer a **single window on learning**.

## 2.2 EMPLOYER OF CHOICE

- As part of its **dual role of providing service and protecting merit**, the PSC ensures an **adequate supply of qualified and representative** candidates, recruits, feeder group members and executives to meet present and future staffing needs of departments and agencies. To secure the **influx** of prospective candidates and to position the federal government as **an employer of choice**, in 2001-2002 the PSC continued to use **different strategies**, including **recruitment programs** such as the Post-Secondary Recruitment Program (**PSR**). This primary federal national recruitment program increases visibility of the Public Service on campuses and provides **bridging arrangements to accommodate terms and students**.
- The Accelerated Executive Development Program (**AEXDP**) and the Assistant Deputy Minister Pre-Qualification Process (**ADMPQP**) continued to supply **qualified and representative** senior Public Service leaders. Strategic Executive Staffing (**SES**) **collaborative partnerships** developed by the Commission and initiated with the first three departments provide a **comprehensive staffing**



**strategy** resulting in **efficiencies** and **increased speed** of service for resolving Executive resourcing issues in departments.

## 2.3 IMPROVED HR PLANNING

- To help departments model and analyse their **future HR needs**, the PSC continues to find ways to increase its **outreach, share expertise and promote tools/learning products** that **strengthen departmental capacity** to attract and retain employees. As a result departments gain a **better understanding** of labour market issues, which is reflected in their **HR plans**; they are able to **focus their limited resources** on the areas where they are most needed. However, with the current level of the PSC's resources, only **marginal improvements** can be made.

## 2.4 REPRESENTATIVENESS

- The government has made it a priority to **improve the representativeness** of the Public Service. The Commission has assumed a **leadership** role in the federal equity and diversity arena through increased **promotion**, use of available **tools and outreach activities** in all regions of Canada and through the deliverables of the Employment Equity Positive Measure Program (**EEPMP**). The EEPMP was a four-year program, which ended this year having fulfilled its mandate.
- The PSC entirely met its commitment expressed in last year's DPR, to communicate EEPMP's **program knowledge and tools** to departments to help them **achieve self-sufficiency and meet their EE goals faster**. In its last year, EEPMP provided best practices and tools that enriched PSC clients with knowledge of **sustained EE career development, work accommodation** issues and **tools to implement positive measures**, thus **reaching the program goals**.
- The PSC continued to **move forward** on the Embracing Change (**EC**) agenda, as reported in last year's DPR, through initiatives such as the **Employment Equity Career Assignment Program** (EE CAP) for visible minorities, which **assists departments** in meeting EC objectives. With limited resources, the PSC's Personnel Psychology Centre (**PPC**) took steps to position itself as a **leader** in the increasingly demanding and complex area of **assessment of candidates who are members of EE groups**. The AEXDP for visible minority executives also supported the EC agenda.
- To assist departments in achieving a **more representative workforce at the executive level**, the Commission has approved an Employment Equity (EE) Program for Executives at the EX 1 to EX 3 levels. The program, administered by Executive Resourcing, applies to members of visible minorities, Aboriginal people and persons with disabilities. This program enables Executive Resourcing, on behalf of departments, to **target selection processes to a particular designated group**. In addition, the program allows for indeterminate and term appointments for open, closed or without competition selection processes using **individual or relative merit**.

## 2.5 E-GOVERNMENT

- In support of the **e-government initiative**, one of the pillars of *Results for Canadians'* citizen-centered agenda, the PSC was guided by **three key themes**: continuing to strengthen the **technology** governance and accountability framework; investing in **people** through **sound planning and management** as

well as through **support** to departmental clients in the use of technology and continued evolution of **e-recruitment and e-HR**, in the context of HR reform.

For example, the PSC responded to its intent expressed in last year's DPR, to develop **e-recruitment** that facilitates processing of job applications, and screening and testing of applicants. As a result of the **redesigned PSR**, funds have been allocated to pilot web-based assessment. This initiative involved the administration, scoring and provision of test results of on-line tests for the PSR campaign.

## 2.6 RECRUITING SMARTER

In recent years, the volume of applications received for jobs open to the public has **increased** significantly and has **presented challenges** for the PSC and departments in their efforts to meet their recruitment needs in a timely and efficient manner. The **Recruiting Smarter** initiative, which began in December 2001, is examining potential **streamlining** of the recruitment processes, **in partnership** with departments. This is a **longer-term initiative**, which requires departmental **HR planning** and co-ordination of **co-operation** within and between departments.

## 2.7 SERVICE IMPROVEMENT INITIATIVE

The federal government's **Service Improvement Initiative**, one of key initiatives to transform services and improve **client satisfaction**, is fully supported by the Commission. The PSC's **challenge** is to improve the **quality of its services** to meet the needs of Canadians seeking employment in the Public Service most effectively. Compared to last year, the Commission's progress in the area of **performance measurement** was slow due to other operational priorities. Since the PSC's implementation of the TBS Common Measurement Tool, performance indicators and service standards is in its early stages, the use and reliability of departmental performance information is not focused upon in this report.

## 3.1 LEARNING PRODUCTS AND SERVICES

In last year's DPR the Commission declared that **TDC** would remain a **leading-edge** organization by investing in **technological renewal**. This year, TDC's technological renewal was **successfully financed** from 2001-2002 revenues. As a result of TDC's **training** and development activities: hiring managers and HR advisors are **more knowledgeable** about the **values-based staffing** promoted by the PSC and are better able to make decisions that contribute to the creation of a competent, representative and non-partisan Public Service; public servants receive necessary **training** to remain competent in a changing environment; and Canadians benefit from a **professional and competent Public Service**.

## 3.2 OFFICIAL LANGUAGES

To create a Public Service that offers Canadians services in both official languages in accordance with the *Official Languages Act*, the PSC provides **effective and efficient** language training. In last year's DPR, Language Training Canada of the PSC (LTC) reported the need for additional funding to meet its mandate. Additional financing received **did not diminish the waiting lists for second-language training** because of new and **growing demands**; it only permitted LTC to respond to new demands.





## PRESIDENT'S MESSAGE

I am pleased to present the Public Service Commission's (PSC's) Departmental Performance Report for the period ending March 31, 2002. The PSC's Annual Report covers the same period and is also tabled in Parliament. However, it is important to note the distinction between the two reports: the PSC's Annual Report focuses on the health of the staffing system and speaks to the performance of many organizations that are engaged in staffing related activities across the federal Public Service; the PSC's Departmental Performance Report focuses on the results the organization has achieved in a concerted effort to better serve clients, stakeholders and, ultimately, all Canadians while protecting merit. The PSC's Performance Report, therefore, describes the performance of the PSC alone, covering its roles and responsibilities in staffing and other aspects of human resources management such as learning.

I am particularly proud to present the PSC's Performance Report this year for two reasons; first, it is an improved report which better delineates results as they relate to planned strategic outcomes, and gives a sharper focus to the challenges the PSC faces and the investment required to meet those challenges; second, the report speaks to the high level of productivity of the PSC as an organization in an environment of continuing and impending change in the management of human resources. For the first time this year, the report addresses risk management and highlights the collaborative nature of the PSC's efforts.

Both Parliament, and indeed Canadians at large, will see presented here a balanced picture of the PSC's achievements set against a backdrop of challenges to improving service. Strengthening the PSC's reporting to Parliament is a serious obligation. Parliamentarians will find in this report a clear and accurate depiction of the Commission's key outputs as they relate to the planned strategic goals and priorities, also presented to Parliament, in the PSC's Report on Plans and Priorities. The answer to the key question - How have Canadian taxpayers benefited from our products and services? - may be found in this report as well as the planned improvements.

The Government's commitment to modernize human resources management in the federal Public Service dominated the environment in which the PSC operated during the reporting period and continues to do so. A simplified human resources management system, with values-based staffing at its core, is essential. While it is recognized that legislative change is necessary, new legislation alone will not be enough to establish a human resources management system capable of responding to the future demands on the Public Service. Much can and must be done in addition to legislative changes to improve staffing and recruitment. A sustained commitment is required along with the necessary investments to render modernization truly a success. Key elements of a new regime must include the following: effective training and clear accountability of managers in staffing; grounding of staffing decisions in human resources planning; rebuilding the human resources community; and investment in technology.

In the coming months, as this report is tabled in Parliament, the PSC would welcome the opportunity to engage Parliamentarians in a discussion of its content and what it means to protect merit and the public trust in a changing human resources management environment with a view to developing a new, modernized approach to managing human resources in a Public Service that continues to serve Canadians well.



# 1. SOCIETAL CONTEXT

## WHO WE ARE

As an **independent agency** reporting to Parliament, the Public Service Commission (PSC) has a mandate to **safeguard the values** of Canada's professional Public Service: competence, non-partisanship and representativeness, by:

- administering the *Public Service Employment Act* (PSEA) and a **values-based staffing system**, and taking responsibility for the appointment of qualified persons to and within the Public Service;
- providing **recourse** and review of matters under the PSEA;
- delivering **training and development** programs; and
- carrying out other responsibilities as provided for in the PSEA and the *Employment Equity Act* (EEA)

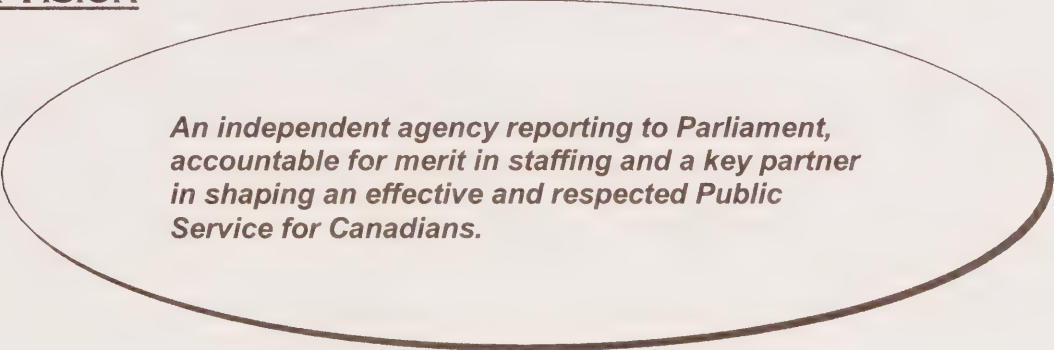
## OUR MISSION

The mission of the PSC is, through its statutory authorities, to:

Maintain and preserve a non-partisan Public Service, able to provide service in both official languages, staffed with competent employees, that is representative of the Canadian population it serves.

The PSC is an active partner in developing the broad framework for human resources management (HRM) and within the scope of its mandate, in ensuring the health of the federal human resources (HR) system.

## OUR VISION



***An independent agency reporting to Parliament, accountable for merit in staffing and a key partner in shaping an effective and respected Public Service for Canadians.***

## STRATEGIC OUTCOMES AND GOVERNMENT PRIORITIES

The Government of Canada **staffing system is a key component** of a broader **HRM** system and an essential building block of a highly competent, non-partisan and representative Public Service. The new model for staffing, introduced in the early 1990s, moved away from a rules-based approach to one that emphasizes **values behind the rules**. The **Staffing Reform** initiative began to implement this new approach, which includes **delegation of departmental staffing and departmental accountability**.

In the year 2001-2002, a pivotal time in Canada's Public Service, after many years of major downsizing, consolidation and budget cuts, the PSC was faced with a new set of HRM issues and a **changing HRM future**. Although the Commission received a



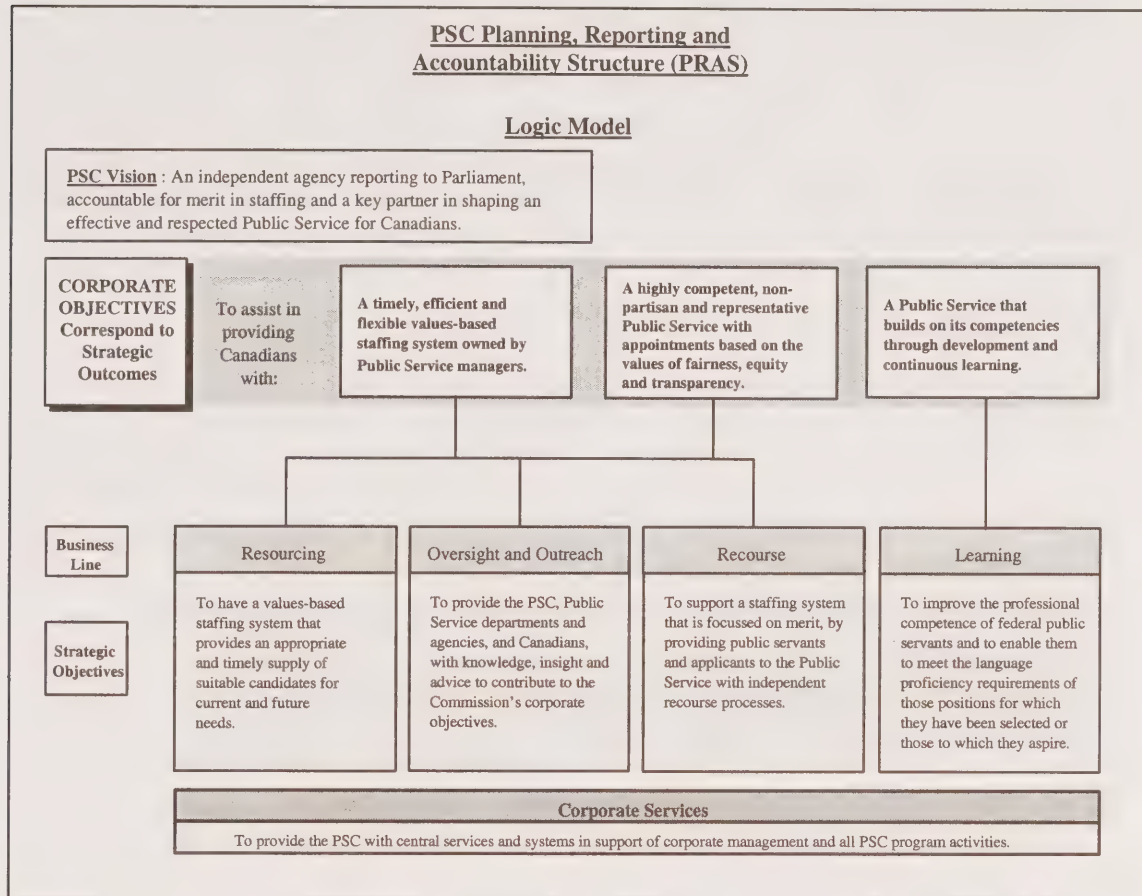
10 percent budget increase that year to cover many underfunded areas, the funds were not sufficient. Therefore, to best meet the needs of Canadians, the PSC focused on **three strategic outcomes (\$136 million)**:

1. **Creation of a highly competent, non-partisan and representative Public Service, where appointments are based on the values of fairness, equity and transparency;**
2. **Provision of a timely, efficient and flexible values-based staffing system owned by Public Service managers; and**
3. **Support of a Public Service that builds on competencies through development and continuous learning.**

These outcomes reflect PSC's **commitment and support to the reform** of the Public Service of Canada declared in the January 2001 Speech from the Throne. A **key challenge** in modernizing human resources management in the Public Service will be to provide the new system with the **flexibility and cohesion** needed to attract and retain **top-quality professionals** to meet the needs of Canadians in the future, while retaining values of fairness, equity of access and transparency that have produced one of the best Public Services in the world. **The PSC plays a crucial role in successfully addressing this challenge, in the areas of recruitment, representativeness and learning.**

The **PSC Business Plan** has identified three strategic goals and priorities to support these long-term outcomes:

1. Contribute to a new HRM system for the Public Service of tomorrow **(\$18 million)**;
2. Respond to HRM challenges through innovative PSC programs and services **(\$110 million)**; and
3. Pursue change management and model good HRM practices within the PSC to ensure a successful transition to a modernized system **(\$8 million)**.



## KEY PARTNERS AND CLIENTS

Federal departments<sup>1</sup> and central agencies constitute the PSC's primary clients. Our **partners** include:

the **Clerk of the Privy Council**, who is Head of the Public Service;

**Treasury Board Secretariat (TBS)**, which is the employer of the core Public Service;

the **Canadian Centre for Management Development (CCMD)**, which has prime responsibility for management and leadership training;

the **Leadership Network (TLN)**, now part of TBS, which supports the collective management of Assistant Deputy Ministers;

**Regional Federal Councils (RFC)** of senior federal officials, which share information and co-ordinate activities among departments in each region;

**Human Resources Council (HRC)** of HR leaders, which establishes strategic direction for HRM on behalf of all Heads of Human Resources; and

<sup>1</sup> NOTE: for the sake of convenience, "department" is used to indicate both federal departments and agencies.

- core **departments and agencies**, which manage their employees through authorities delegated to them from central agencies.

Other players in HRM include **unions**, which are consulted on staffing issues, the **Public Service Advisory Council (PSCAC)**, which is composed of unions, departments and representatives of the PSC, and the **Committee of Senior Officials (COSO)** at the level of Deputy Minister (DM).

Our **clients** include:

- departmental **managers**;
- **human resource** specialists;
- **employees**, as candidates, trainees, appellants, etc.;
- members of **functional communities**, such as HR, Finance, Materiel Management and Real Property, Policy and Communications;
- members of EE **designated groups**;
- the **Canadian public**, students or graduates seeking federal Public Service employment; and
- **foreign governments** seeking to exchange information on professional development and learning programs, etc.

## **INFLUENCING FACTORS AND CHALLENGES**

In preparation for HRM Modernization, the PSC is taking steps to create an **innovative, relevant and dynamic** organization. To build an internal **“risk management culture”**, essential in a forward-looking organization, the PSC has looked at a synergy of **change factors** that have a significant impact on the Public Service. These include:

- **globalism**: merging of traditional geographic, national and sectoral boundaries; growing “internationalization” of virtually all policy issues and areas; the need for partnerships with diverse communities of interest at both international and intra-national levels; and enhanced mobility, giving rise to a search for “knowledge workers”;
- **technological change**: growing knowledge intensity of work, fundamentally transforming the nature of work; and digitizing government services and communications;
- **citizen involvement**: increasing public demand for more transparent and accessible government services; and higher expectations for faster, more efficient and more personalized delivery of services through a variety of modes;
- **diversity**: increasingly multi-cultural, multi-lingual population; and growing recognition of the benefits of diversity; and
- **labour relations**: need for new relationships after years of downsizing and cutbacks.

These challenges are compounded by **changing demographics** in Canada:

- **aging workforce**: retirement waves at senior levels, with significant economic impacts; skill shortages in some occupational areas (particularly skilled trades) while



the population of visible minorities and Aboriginal peoples is younger. These factors pose risks of **loss of corporate memory**, fewer experienced workers, lower consumption and higher health costs but offer an **opportunity to increase representation of traditionally underemployed groups** ;

- **immigration and migration:** population and labour force growth due mainly to immigration and increasing labour flows both in and out of country, create an **opportunity to improve representation of visible minorities**, while citizenship and accreditation issues limit access to qualified workers;
- **educated workforce:** increasing number of university and college graduates and growing importance of professional training and development at all stages of life **increase the labour pool of professionals available to the Public Service**, while there is a general declining interest in the Public Service as a career. Providing learning opportunities is **key** to attracting and retaining suitable candidates;
- **urbanization:** increasing urbanization of youth and Aboriginal peoples creates a **varied pool of available labour** and skill shortages across regions.

The **new dynamics in the labour force** are also powerful influences:

- **economic slowdown**, subject to regional differences, causes employment levels to contract, particularly in Information Technology. This factor creates **potential for improved competitiveness** for the Public Service and indicates the need to tailor employment initiatives to local regions;
- **changing market** created by the growth of the **e-labour market** poses risks of problems in retaining employees since the Public Service is not competitive;
- **changing skills**, including increasing demand for certain skills and experience (e.g. team-work, international); **technology** displacing certain forms of labour (e.g. clerical, data entry); and **polarization** of higher-skilled versus "lower-skilled" workers, make identifying skill needs necessary to recruitment and **strategic HR planning**;
- **changing work and workplace**, which includes changing structure of organizations (e.g. "**flattening out**") and growing demands for **balance** between work and home life and for job satisfaction, make **mobility, stimulating work environments, and flexible work arrangements key** to recruitment and retention strategies.

Against this backdrop **Public Service has its own human capital needs and workforce trends**:

- **the Public Service requirements are changing** as approximately half of federal jobs are now "professional" and there is reduced demand for clerical and operational labour. This factor **increases competition** with private sector and provincial governments;
- **the Public Service is not homogeneous:** professional jobs are **more concentrated** in the National Capital Region, whereas other regions may have larger operational populations and **skill shortages** vary across regions. These factors indicate a need to target HR strategies to region and occupational groups;
- **retirement wave: myth or reality?** the demographic profile of the Public Service indicates that it is older than the overall workforce in Canada, while new recruits are educated or at the post-secondary level. This factor contributes to **an aging workforce**. New research suggests that there are currently sufficient feeder groups



for the executive EX category, and actual rates of retirement, point to possible forestalling of an early retirement wave. Managing this issue is necessary to minimize loss of corporate memory and experience and **take advantage of increased opportunities for mobility and promotion**;

- ✱ **contingent work: term and casual** appointments have been used increasingly by managers. Complex HR systems are blamed but data is scarce; reasons could include lack of permanent resources. However, the past year's hiring pattern indicates that this practice may **actually be reversing**.

The federal government is attempting to **respond** to change factors with a **variety of initiatives** to increase **operational efficiency**. These include:

- ✱ **Government On-Line** to provide Canadians with improved access to all government services and information;
- ✱ **Connecting Canadians** to ensure Internet access to all Canadians;
- ✱ **Innovation and Skills Agenda** to expand the workforce and increase high-tech skills;
- ✱ **Service Improvement Initiative** to encourage seamless access to government services and higher levels of performance in service delivery;
- ✱ **Social Union Framework Agreement** to promote equality of opportunity and collaboration, greater transparency and enhanced mobility;
- ✱ **Results for Canadians** to provide a comprehensive management framework with a renewed focus on spending controls;
- ✱ **Task Force on HRM Modernization** to construct a modern policy, legislative and institutional framework for HRM in the Public Service; and
- ✱ **Official Languages Revitalization** to further protect and promote official languages and improve bilingual performance in the Public Service.

These initiatives must also **compete with other Government priorities** such as the commitment in the 2000 Speech from the Throne to **balanced budgets**, which limits money available to fund new initiatives and critical infrastructure needs or **new funding pressures** on national security in the wake of terrorist attacks in the U.S. and declining revenues.

Faced with a complex and changing environment that has a **direct impact on the Commission's mandate**, the PSC has responded by continuing to create more **innovative, adaptable and effective** staffing, recruitment and learning programs to provide **better results** for Canadians. To address the risks posed by these external change factors the PSC has begun to create a **"risk management culture"** that **builds on opportunities** and minimizes negative impacts. A chart listing the key challenges which become opportunities for improvement is included in the Annex. An External Risk Assessment chart, which identifies strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) and proposes risk-management strategies is also included (see 3.2). The PSC 2001-2002 strategic outcomes focus on the Commission's **contribution to the Public Service of tomorrow**.

## 2. DEPARTMENTAL PERFORMANCE DISCUSSION

The following key Results and Benefits are reported against **three major performance expectations** areas identified in the PSC's **Report on Plans and Priorities (RPP)** as strategic outcomes. Each key result is followed by a description of **Context and Challenges**, by **Results in the Making** information, which outlines the PSC's outputs leading to **measurable results in the near future**, and finally by **Planned Improvements**, which reflect the PSC's commitments in the upcoming years. The **Performance Information** data substantiates the results, by providing **performance indicators where in place** and other relevant data.

### RPP EXPECTATIONS:

#### 1. DEVELOPMENT OF A HIGHLY COMPETENT, NON-PARTISAN AND REPRESENTATIVE PUBLIC SERVICE WHERE APPOINTMENTS ARE BASED ON THE VALUES OF FAIRNESS, EQUITY AND TRANSPARENCY

##### Context

- The PSC's efforts to develop a highly competent, non-partisan and representative Public Service focus on strengthening the staffing system based on values of fairness, equity and transparency. A key element in this strategy includes creation of **strong partnerships** with federal departments and other stakeholders, which will result in **greater common understanding** of the practical benefits of values-based staffing.

### KEY RESULTS:

#### 1. STRONG VALUES-BASED STAFFING SYSTEM

##### Context and Challenges

- In 2001-2002, the PSC continued to implement and promote values-based staffing within the context of anticipated HRM reform, to create a staffing system that will meet future needs. The PSC pioneered the values-based approach to staffing as a component of overall efforts to advance values-based approaches to governance in the Public Service. Since **partnerships** that nurture and sustain the values-based approach to staffing are an **integral part of the PSC's deliverables**, collaborative efforts are highlighted in the text of this report. Under this approach, the PSC provides departments with the authority and flexibility they need to meet their business requirements, while strengthening accountability for the use of these authorities.
- Since departmental understanding of the values-based approach benefits is crucial to its success, the PSC works to increase departmental **awareness, knowledge support and engagement** in values-based staffing in all regions of Canada. The PSC recruitment program provides departments with **intelligence, services and products** to enhance their recruitment activities. The PSC's Personnel Psychology Centre (PPC) provides advice and consultation in the area of **values-based assessment** to hiring managers and HR advisors through promotional, educational and orientation activities.
- **Significant challenges** for departmental HR advisors and managers include **building the capacity** to understand and carry out effective values-based staffing. Training is offered free-of-charge through Training and Development Canada's



(TDC's) course on values in staffing, available in three different formats (classroom, Internet and CD). ***This training is offered in the context of a revenue-dependent organization, because of its importance.***

- The federal government is expected to table new legislation governing HRM in the Public Service in 2002. The PSC is committed to advocating a governance model that adequately ***protects merit*** and ***supports the values*** that underlie the merit principle, including support for EE and official languages principles. ***The PSC's challenge is to ensure that the PSC's outcomes and priorities are linked to broader management frameworks governing the whole of the Public Service.***

## ■ Performance Information

- The overall ***satisfaction rate*** of the 1,426 participants, who attended the 22 National Capital and Eastern Ontario Region (NCEOR) Smartshops and Smartshops Plus (information sessions on staffing), ***measured for the first time this year*** as part of the performance indicators, ***was excellent***: 82 percent. TDC's calendar course "***Values in Staffing***", offered free-of-charge 18 times across Canada to raise the awareness and application of this approach, was ***evaluated very highly*** by over 300 HR advisors and managers, as the calendar course evaluations show.
- ***Client satisfaction*** for PPC test services, which provides test scoring and administration services, was high: the average for all clients was 4.14 on a scale of 5 points.

## ■ Results and Benefits

- ***Staffing*** in the Public Service focuses ***on values***. The PSC has put in place the necessary policy, delegation, accountability, and learning programs and tools to support values-based staffing. Canadians are thus assured that ***federal public servants are not only competent and non-partisan, but that the staffing processes to select them are also fair, transparent and efficient.*** Values-based decision-making practised across the Public Service also contributes to the development of public policy in the public interest, achieved through expert and objective policy advice.

- Departmental managers work with a more flexible system. They receive more knowledgeable advice and guidance from HR advisors on the application of a values-based approach, which gives them a ***greater understanding of challenges and opportunities*** facing the staffing system. Consequently, they are better equipped as decision makers. As a result, the Canadian public perceives the federal government staffing system as fair and transparent.

## ■ Results in the Making

- Consistent with the principles of ***Modern Comptrollership***, the PSC has been pursuing a more integrated and horizontal approach to planning and policy. This has, in part, entailed ***consolidating its strategic outcomes and priorities and incorporating risk management*** into its policy and planning work. This approach

allows the PSC to better anticipate and plan in a rapidly changing policy environment.

- The PSC advocates **full integration of EE, Official Languages and human rights principles** in a new HRM legislation to provide all Canadians with improved access and opportunities for recruitment, development and promotion in a modernized Public Service.
- PPC has begun to adopt a more **strategic approach** to streamline the number of client satisfaction surveys and candidates' questionnaires and to produce more meaningful performance measures. It continues to deliver competency training to increase clients' knowledge and implementation of **competency-based HRM**.
- The self-directed e-learning tool on the values-based approach to staffing was rated highly, as pilot test evaluations indicate. The package supports departmental capacity-building in a delegated staffing system, by allowing **access to learning at any time or place**. This widened learning access will further **raise departmental awareness** and **increase application of the values-based approach to staffing**, which will result in Canadians' perception that the Public Service staffing system is based on values.

### Planned Improvements

- Under the umbrella of **Modern Comptrollership** and in the transition to a new HR regime, the PSC is working towards further consolidation of its Business Plan deliverables and their harmonization with corporate outcomes and priorities.
- A marketing strategy for the e-learning package on values-based staffing will be implemented in 2002-2003. An on-line version of the competency course will be offered.

## 2. INNOVATIVE STAFFING AND RECRUITMENT SYSTEMS

### Context and Challenges

- Flexible, efficient and timely staffing and recruitment systems that respect core values are needed to create tomorrow's Public Service. The PSC has assumed a leadership role in creating **horizontal collaboration**, generating **consensus on recruitment priorities** and **reporting on results**.

### Performance Information

- There has been a 4 percent increase in service requests for recruitment compared to last year (13,990 in 2001-2002 versus 13,461 last year). **Applications** for jobs advertised on the Internet **increased by over 70 percent** (473,447 in 2001-2002 versus 277,910 last year), resulting in 53,118 appointments to the Public Service.
- The Post-Secondary Recruitment (PSR) fall campaign received 78,135 applications, **a 24 percent increase over last year**. A total of 959 PSR appointments year were made in 2001-2002, a **49.2 percent increase** from last year.
- As of the end of the 2002, the **inventory for HR officer positions** contained 3,380 candidates; 2,631 were tested and 61 appointed. The PSR General Inventory



contained 4,517 candidates; 2,337 were tested and 917 were referred to departments.

- This year **PSR** received 78,135 applications (vs. 63,098 last year) and counted 23,928 applicants (vs. 22,265 last year); 907 jobs were offered (vs. 1,190 last year); and 853 appointments were made (vs. 656 last year).
- In 1999-2000, the PSC had reported that executive staffing took 16 weeks (**80 working days**). For fiscal year 2001-2002, **despite an increase in the workload** from 500 requests in 1996/1997 to almost 750 requests the past fiscal year, the current timeframe for executive resourcing is **55 working days**.

### Results and Benefits

- Year 1 of the **Recruitment Action Plan** (RAP) Report implementation (RAP is a multi-year recruitment plan developed jointly by the PSC and TBS in July 2000) identified emerging recruitment issues and helped departments understand what is expected of them in the area of recruitment. As a result of these **collaborative efforts**, departmental staffing and recruitment needs are met more effectively. Ultimately, Canadians as job seekers and recipients of federal government services benefit from government **recruitment activities** that respect **core values** and are more effectively co-ordinated.

### Results in the Making

- The Recruitment Action Plan (RAP) will be revised by early 2002-2003 to reflect **recent developments** in HRM, including an improved understanding of labour markets and diversity of recruitment tools available to hiring managers. The new RAP will better serve recruitment needs of managers and departments and will help ensure **seamless transition to a modernized HRM** regime. It will benefit Canadians as job-seekers, as recipients of government services and as taxpayers by providing them with **good access to clear and useful job/career information** that respects core values and by making the application process more user friendly.
- As of this year, PSR is an **on-going campaign** as opposed to just twice a year. Also, for the first time, it offered a General Inventory career choice, where applicants are tested and referred based on departmental selection criteria. NCEOR developed, in **partnership** with other departments, different inventories of partially assessed candidates. These and other initiatives will significantly enhance a **timely and effective recruitment system**, to the ultimate benefit of all Canadians.
- The PSC has developed a strategic framework for **managing functional communities**, in partnership with community leaders. It is intended that generic competitions will be launched for the Communications, HR, Finance, and Scientific and Technical communities by the end of 2003. These **partnership initiatives** are being developed to **streamline and enrich talent sourcing** at the EX level and to provide assistance in strategic HRM at the community level. This work is in line with the Commission's commitment to modernization of HRM and, at the same time, it addresses **critical demographic issues** in the Public Service.

## **2.1 APPOINTMENT WITHOUT COMPETITION**

### **Context and Challenges**

- Within the context of a timely, flexible and efficient staffing and recruitment framework, the Commission has offered departments options for dealing with requests for appointments without competition, from outside of the Public Service. In 2001-2002 the PSC approved a non-prescriptive approach to ***delegation of such appointments without competition from outside the Public Service, on a pilot basis***. This approach could, however, present ***a risk***; the study on access to appointments indicated that appointments without competition could have a negative effect on perceptions of Public Service appointments as based on equity, transparency and non-partisanship. In recognition of this risk, the PSC is requiring the development of ***departmental management frameworks*** that will effectively monitor such appointments.

### **Results in the Making**

- Seven departments, supported by their frameworks for effective management, have agreed to receive the authority to make appointments without competition, on a ***pilot project basis***. An in-depth evaluation after six months will help determine whether this authority can be delegated to all departments.

### **Planned Improvements**

- It is expected that Deputy Ministers (DMs) will give greater consideration to the values of equity, transparency and non-partisanship if they are accountable for appointments without competition. To further ***minimize risks***, the Commission ensures that departments have developed the necessary management frameworks prior to delegation and will evaluate results of the pilots.

## **2.2 AREAS OF SELECTION AND INCREASED ACCESS TO PUBLIC SERVICE JOBS**

[LINK to "Ensuring Canadians Fair and Reasonable Access to Federal Government Employment" document](#)

### **Context and Challenges**

- In response to concerns expressed by Parliamentarians, Canadian citizens and the media about ***geographic restrictions*** for federal Public Service jobs, and in recognition that times have changed, the PSC is in the process of ***re-examining its area of selection policy***. The review is focused on examining the operational and service issues that would need to be addressed in moving away from geographically-based section towards ***National Areas of Selection (NAS)***.

### **Results in the Making**

- The PSC has proceeded with a ***measured approach*** to increase access without sacrificing efficiency and other federal objectives. The implementation plan started with ***positions at the EX level*** and includes a number of ***pilot projects*** to test the feasibility of expanding NAS to other types of jobs.



## ■ Performance Information

- **NAS** for external recruitment of senior officer level positions (EXs) was implemented in the NCEOR in October 2001 and expanded to all other regions in November 2001. A number of **regional pilot projects** were conducted in five locations across Canada to look at the effects on **volume of applications, workload, costs**, the **time** it took to staff positions, and **loss of local preference**.
- NAS was used in 21.9 percent of all **Internet postings** this year, compared to 17.1 percent last year.

## ■ Results and Benefits

- If NAS is fully implemented, Canadians will have **increased access** to Public Service jobs across the country while managers will have access to a **broader talent pool** to strengthen service and program delivery.

## ■ Planned Improvements

- Once the PSC has assessed the results of the pilot projects, a decision will be made on the desirability of **expanding NAS** to other types of jobs, in consultation with Parliamentarians and the government. Final results of the pilot projects are expected by the fall of 2002.

## 3. DELEGATION AND ACCOUNTABILITY SYSTEM; REPORTING ON THE HEALTH OF THE STAFFING SYSTEM

### ■ Context and Challenges

- Since 1999, renewed emphasis on staffing delegation led to implementation of a new staffing delegation and accountability regime. This has ensured a more **flexible staffing system**, whereby departments have appropriate **staffing delegation** and are held **accountable** through **annual reporting** to the PSC. This system, built on values, allows the PSC to better report to Parliament on the health of the staffing system.
- Two of the PSC's **main challenges** in past years have entailed **assisting the 72 departments** that have been delegated staffing authorities under the PSEA to understand the new system and the values-based merit framework (VBMF); and **encouraging all departments to sign** new Staffing Delegation and Accountability Agreements (SDAAs) to assess their staffing performance and report on progress annually to the PSC.

### ■ Performance Information

- In the past year, all 72 SDAAs have been signed; the 39 departments required to report have done so. **Further delegation** to departments will be considered on an

individual basis as DMs make requests based on business requirements; further delegation may also be piloted to test viability.

- Results are reflected in its 2001-2002 *Annual Report* in which the PSC noted **significant improvement in the quality of departmental reports**.

## Results in the Making

- The PSC is **improving its reporting process** by tailoring it to accommodate small, medium and large departments; by revising the tools to assist departments in reporting; and by working with departments to help them develop systems to monitor their staffing activities. These improvements will assist the 72 departments expected to report to the PSC this year.

## Results and Benefits

- Last year the Commission planned to **improve its relations with Parliament** through technical briefings and meetings with Committees and individuals to strengthen understanding of the role of the Commission and the importance of merit and its values in the federal Public Service. This year, Parliamentarians and the key stakeholders have **better information on the health of staffing in the Public Service** as the 2000-2001 PSC *Annual Report* focused on the overall health of the staffing system and the *Departmental Performance Report* on results of the PSC's work. Departments have **feedback on and support for** continuous improvement of their staffing performance.

- The 2001-2002 PSC *Annual Report* includes a **more rigorous assessment of departmental performance** and reference to two Thematic Reviews on Non-partisanship and Transparency, and on Competence and Fairness; all are **available on the Internet** web site.

- The fact that all 72 SDAAS were signed and that all 39 departments that were required to report (representing 81% of the Public Service) did report on their staffing performance this year as required, demonstrates that departments **understand their delegation and accountability responsibilities**. Public servants and other Canadians can be assured that **the basis for delegating** recruitment authority to departments ensures the hiring of non-partisan, representative and competent public servants.

## Planned Improvements

- The PSC is reviewing its current audit function for use within a risk-management framework.





#### 4. CONFLICT / DISPUTE RESOLUTION

##### Context and Challenges

- Managing the **appeal system** for internal appointments and other recourse processes, such as **investigation** of staffing actions made under the *PSEA* and conducting **boards of inquiries**, constitutes one of the PSC's exclusive responsibilities.
- The Commission aims to become a **centre of excellence** for timely resolution of conflicts closer to the workplace, where appointments are based on fairness, equity and transparency, by providing departments with increased **flexibility, efficiency and knowledge of conflict/dispute mechanisms**.
- In last year's *Departmental Performance Report (DPR)*, the PSC affirmed its commitment to **systematically offering early intervention mechanisms** to enable quicker resolutions and shorten the appeal process. In 2001-2002, the PSC implemented a **proactive national Early Interventions (E.I.) program** in appeals across Canada. **The challenge for the PSC is to manage expectations of parties, since early intervention is not a panacea for all conflicts or disputes in the workplace.**
- The PSC also provides services to departments, upon demand, to assist them in their compliance with the new TB policy on Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace.

##### Performance Information

- Statistics for the national E.I. program from January to March 2002 demonstrate an **increased** usage of **Early Intervention** in appeals from 8 percent in January to 21 percent at the end of March. In the Atlantic region, the use of Early Intervention in appeals increased from 10 percent of appeals filed (3,057) in 2000-2001 to 45 percent of appeals (2,727) in 2001-2002. **Very positive feedback** received from participants revealed that in 95 percent of cases in which Early Intervention was used, the process was **beneficial and successful**.
- Since April 2001, corrective measures following 127 allowed appeals on a national basis were prescribed within an average of 14 working days. Departments implemented those measures in an average of 52 working days. This data has only been collected on a national basis since April 2001.

##### Results and Benefits

- The main benefits of the Early Intervention (E.I.) program include **improved communication, trust and satisfaction** from all involved; increased education; and better working relationships in the workplace. As a result of the E.I. process managers and HR advisors can make appropriate staffing decisions and **avoid lengthy appeals and recourse processes**. Stricter application of the Regulations not only allows for timely and flexible recourse, but also contributes to **workplace wellness**.

#### 4.1 PREVENTION AND RESOLUTION OF HARASSMENT IN THE WORKPLACE AND SHARED MEDIATORS PROGRAMS (SMP)

##### Context and Challenges

- To help departments comply with the revised TB policy on the Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace (effective since June 2001), the PSC acts as an **expert resource body**, develops appropriate programs and provides departments with such services as training, mediation, investigation and coaching. **The challenge is to provide high-quality and timely interventions that meet clients' expectations.**
- The Shared Mediators Program (SMP) was initiated in 1997 by Justice Canada. In October 2000, the PSC, as a **guardian of values-based management practices**, accepted the role of the **SMP Co-ordinator**. The SMP's objective is to provide shared access to services of **trained and experienced mediators** from participating federal departments and agencies as a cost-effective option. **Challenges include national expansion, recruitment of available and qualified mediators, and promotion of the SMP.**

##### Performance Information

- In its **first year as an expert resource body**, starting in June 2001, the PSC received a total of 78 requests for services; of these, 34 were for mediation services, 38 were for investigation services, 4 were for coaching and 2 were for workplace assessment.
- Under the auspices of the PSC, SMP has increased its inventory from 17 to 28 **qualified mediators** and from 55 to 66 **co-mediators**. Through the year, 38 departments and agencies used the SMP; over 97 requests for mediation services were received, 40 of which were handled by the PSC.

##### Results and Benefits

- The SMP provides employees with an alternative to a formal and often lengthy process, while promoting and sustaining **good working relationships**; it also facilitates compliance with the TB policy on Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace. The program offers departments a **valuable option for early resolution of conflict**, closer to the workplace.

##### Planned Improvements

- The PSC plans to promote SMP to departments across the country and to organize clinics to give mediators and co-mediators opportunities to practise their mediation skills.



## 5. MODERN COMPTROLLERSHIP AND THE PSC

### ■ Context and Challenges

- To create a **modern HRM culture**, resulting in a highly competent, non-partisan and representative Public Service, the PSC's branches are fully supportive of the government's Modern Comptrollership Initiative, a comprehensive management reform intended to **strengthen management capabilities** and improve the stewardship of public resources. It is demonstrated by leadership in development of good HRM practices, improved management practices and a horizontal planning and accountability framework.

### ■ Results and Benefits

- By reviewing its **Planning, Reporting and Accountability Structure** (PRAS) and the 2002-2003 **Report on Plans and Priorities** (RPP), the PSC is better able to show how it intends to deliver results to Canadians. Improved planning and financial management practices, including development of a **Risk Management and Performance Measurement Framework**, provide for better horizontality, inclusiveness, transparency and linkages with the PSC Strategic Outcomes and Priorities, which support Commission's decision-making process.

---

## RPP EXPECTATIONS:

### 2. A TIMELY, EFFICIENT AND FLEXIBLE VALUES-BASED STAFFING SYSTEM OWNED BY PUBLIC SERVICE MANAGERS

#### ■ Context

- The PSC's goal to achieve a timely, efficient and flexible values-based staffing system in the Public Service of Canada through its contribution in **Recruitment, Representativeness and under the E-Government Initiative** is particularly relevant in these times of dramatic change. **Genuine and effective partnerships** between the Commission and other central agencies help clarify respective roles and responsibilities and facilitate a co-ordinated, effective response to key HRM issues while simplifying the HRM system.
- To improve understanding of **recruitment challenges** and to support departments in the identification of recruitment needs based on **sound HR planning** and workforce analysis, the PSC modernizes and improves recruitment programs and services and provides departments with **demographic research** results.
- The Commission improves the **representation of designated groups** in the Public Service through increased promotion of available tools; the use of inventories of pre-qualified EE candidates; and sharing expertise on barrier-free staffing practices. The PSC's **client-centered approach** builds the information technology infrastructure required to modernize and improve the electronic delivery of PSC programs and services, thus helping to make **Government On-Line** and **e-HR** a reality for the Public Service.

## KEY RESULTS:

### 1. FEDERAL GOVERNMENT AS AN EMPLOYER OF CHOICE

#### ■ Context and Challenges

- In its dual role of providing **service and protecting merit**, the PSC helps ensure an adequate supply of **qualified and representative candidates** to meet present and future staffing needs of departments and agencies. It provides **leadership in general recruitment** and in delivering **corporate programs** such as the Management Trainee Program (**MTP**), the Career Assignment Program (**CAP**), the Accelerated Executive Development Program (**AEXDP**) and programs such as the Post-Secondary Recruitment Program (**PSR**), the Federal Student Work Experience Program (**FSWEP**) and the Co-operative Education Program (**CO-OP**).
- To ensure an influx of qualified and representative candidates from the entry to the executive level and to position the federal government as an **employer of choice**, PSC recruitment programs continue to **increase visibility** of the Public Service on campuses. **PSR** is the primary program for recruiting post-secondary graduates to fill Public Service positions across the country. Through strategic communication and marketing of this program, the PSC ensures that candidates in all regions across Canada have an **equal opportunity for recruitment** in the federal Public Service. **The challenge is to make PSR job postings available throughout the year.**

#### ■ Performance Information

- **PSR** was successful in **attracting EE members**; the Fall 2001 campaign attracted 6,909 members of visible minority groups (31 percent of 22,305 applicants).
- As a result of the PSC encouraging departments to participate in PSR, the Fall 2001 campaign resulted in 22 **participating departments**, compared to 16 in Fall 2000. Consequently, the number of **positions offered increased** from 780 last year, to 890 this year; the number of **career choices** also increased (from 33 in Fall 2000 to 75 in Fall 2001).

#### ■ Results and Benefits

- A recently developed General Inventory of university graduates and an inventory of assessed candidates **maximize the applications** received through PSR.
- PSR electronic testing allows both departments and job applicants **more flexibility**. Such flexible and timely recruitment tools, which allow the Public Service to **compete** with the private sector in the recruitment of best **"knowledge" workers**, result in a **more inclusive recruitment** of participants in the enhanced, modernized, redesigned recruitment programs.



## ■ Planned Improvements

- The focus of PSR for 2002-2003 includes year-round recruitment and positioning the program for the eventual **transfer** of certain aspects of the program to departments.

### 1.1 BRIDGING FOR TERMS AND STUDENTS

#### ■ Context and Challenges

- Bridging arrangements to accommodate terms and students represents another PSC **flexible recruitment tool** offered to departments. It also motivates students and term workers employed in the federal government to perceive the Public Service as their **employer of choice**. The Commission aims to **facilitate the appointment** of these previous employees by department Deputy Ministers.

#### ■ Performance Information

- Student bridging mechanisms were used 322 times in 2001-2002 compared to 158 times last year (more than double the number) for indeterminate appointments and terms of less than 12 months.

#### ■ Results and Benefits

- Integration of a greater number of students within the federal workforce provides students with **continuous careers** in the Public Service, while managers benefit from their investment. Such integration will eventually foster **Public Service renewal** and will contribute to its representativeness.

#### ■ Planned Improvements

- The Commission is amending delegation of authority to permit departments to **appoint former students without competition** from outside the Public Service, subject to relative merit, so that departments may appoint these persons to positions within 18 months of completion of their education, regardless of the department where the last work term took place.

### 1.2 EX RESOURCING

#### ■ Context and Challenges

- The PSC operates an **executive resourcing program** to find and attract qualified EXs from all areas in Canada to fill current and future vacancies. As part of an overall strategy to ensure the **renewal of the EX group**, the PSC and departments share responsibility to prepare high-potential employees for leadership in the Public Service and to **work together** to use professional development programs effectively, both below and at the EX level. These programs include the Management Trainee Program (**MTP**), the Career Assignment Program (**CAP**), the Accelerated Executive Development Program (**AEXDP**) and, for resourcing of the Assistant Deputy Minister

level, the Assistant Deputy Minister Pre-Qualification Process (**ADMPQP**). The PSC also encourages **retention and continuous learning** through Interchange Canada (**IC**) and International Programs.

- To help departments **proactively meet their EX resourcing requirements** and to reduce PSC transactional approvals, the Commission helps departments resource EX positions through the Strategic Executive Staffing (**SES**) **collaborative partnerships** between the PSC and departments. SES agreements allow departments to be **more strategic** in how they plan and fill vacant positions at the executive level. This involves incorporating whatever **resourcing flexibility** is required to **enable departments to act strategically to meet their current HR needs**. So far, three departments have signed SES agreements; nine more are interested. The Executive Recruitment Unit (**ERU**) of the PSC identifies and assists external candidates seeking EX positions in the public sector and establishes links with executive recruitment firms. The ERU is linked to SES to provide **resourcing solutions** to departmental staffing challenges, including the identification of visible minorities from outside the Public Service. The Interchange Canada program (**IC**) promotes assignments between the federal Public Service and organizations in other sectors both within Canada and internationally.

## Performance Information

- Under the IC program, the federal Public Service is sponsoring 179 employees (72 at the EX level) on assignment outside the federal government. The total of internal and external participants is 581, compared to 434 last year; 53 are international assignments. There are 169 EX assignments this fiscal year, compared to 132 in the previous year.
- New priorities have been identified and a strategic approach is being developed for the International Programs; 49 Canadians were appointed to international organizations.
- An **AEXDP** for **visible minority Public Service executives** was completed in September 2001, with 9 of 26 applicants (35 percent) accepted for entry into the Program. The second phase, seeking candidates from outside the Public Service, was completed in March 2002, with 3 external candidates of 12 interviewed (25 percent) accepted. The **Embracing Change** goal of 20 percent visible minority candidates hired was therefore achieved in 2002, **one year ahead** of the 2003 target date. As of March 31, 2002, there were 69 AEXDP participants, compared to 60 last year.
- In 2001-2002 there were 53 applicants to the **ADMPQP**; 39 (74 percent) were qualified and placed in the pre-qualified pool. This **qualifying rate is considerably higher** than the rate of 43 percent in 1999-2000, due in part to the fact that this year, 31 percent of participants had been acting as Assistant Deputy Ministers (ADMs).
- The CAP 2001-2002 intake campaign has generated 100 new participants, who will join the program in early 2002-2003.

## Results in the Making

- **PPC**, which provides assessment products and services at the EX level, is developing the **successor to the EX Assessment Centre**. When completed, the EX assessment process will be **more streamlined** and, for the first time, **portable across the country**.



### ■ Results and Benefits

• In last year's DPR, the PSC delineated plans to ensure an **adequate and representative supply of executives** to departments; in 2001-2002 we have made **significant progress** to this end. AEXDP and ADMPQP are key sources contributing to the supply of **qualified and representative** senior Public Service leaders who can be called upon to advise on and implement government policy. As well, SES resourcing flexibility provides a **comprehensive staffing strategy** for departments, resulting in efficiencies and increased speed of service for resolving executive resourcing issues, as well as **better access** to executive positions across Canada.

• Interchange Canada (IC) participants return to the federal Public Service with increased knowledge, skills and expertise, creating pools of **qualified, outstanding experts**, who are representative of Canadian society and **ready to respond to demographic challenges**.

### ■ Planned Improvements

• A fundamental **evaluation** of the AEXDP was launched in 2001-2002.

## 2. IMPROVED HUMAN RESOURCE PLANNING

### ■ Context and Challenges

• To create a **modern values-based staffing system owned by Public Service managers**, the PSC, as part of its **annual assessment of departmental staffing performance**, examines the extent to which departments are adhering to staffing values. This assessment includes information on the way departments link their HR plans with their Business Plans. At a system-wide level, the **PSC Annual Report** provides information on departmental HR planning.

• To help departments model and analyse their future HR needs and to support regional staffing and **recruitment planning efforts**, the PSC provides clients with **on-line appointments data and training** in demographic and forecasting analysis; it also delivers strategic information to its key stakeholders. The PSC creates **new partnerships** with internal and external clients to raise awareness of the importance of analysis in sound HR planning.

### ■ Performance Information

• In 2001-2002, 12 departments requested and received **demographic analysis** as compared to 10 the previous year.



## ■ Results and Benefits

- As a result of the PSC's outreach, **shared expertise and tools/products** that strengthen departmental capacity to attract and retain their employees, departments gain better corporate and departmental understanding of labour market issues, which is reflected in their HR plans. They are able to **focus** their **limited resources** on areas where they are most needed.
- The federal Public Service is **more inclusive and reflective** of the diverse community it serves.

## ■ Planned Improvements

- The PSC continues to find ways to minimize internal workload while **increasing its outreach**; however, with the current level of resources, only marginal improvements can be made.



## 3. REPRESENTATIVENESS

### ■ Context and Challenges

- To help improve **employment equity** (EE) representativeness in the Public Service workforce, the Commission assumes a **corporate leadership** in the federal diversity and equity arena through increased **promotion** of available tools and outreach activities in all regions of Canada, as well as through the deliverables of the Employment Equity Positive Measures Program (**EEPMP**). The PSC continued to move forward on **Embracing Change** (EC) initiatives, as forecasted in last year's DPR, through initiatives such as the **EE CAP** for Visible Minorities, launched in May 2001. Despite limited resources, the PSC's Personnel Psychology Centre (**PPC**) has positioned itself as a leader in the increasingly demanding and complex area of **EE and assessment**.
- To help regions develop **proactive EE recruitment strategies**, the PSC conducts **analysis** of future staffing needs and creates **EE inventories**. The Commission continues to initiate, co-ordinate, implement, support and monitor activities related to EE programs for executives, both within and outside the PSC.
- The PSC established a **partnership** with TBS to share a list of executives interested in participating as selection board members for EX competitions. This arrangement significantly improves Executive Resourcing's ability to provide representative selection boards for self-identified EE candidates.
- The EEPMP, a four-year TBS program co-delivered by the PSC to promote greater **departmental EE self-sufficiency** and integration of EE in their human resources, sunset on March 31, 2002, having fulfilled its mandate.

### ■ Performance Information

- Over 750 managers, HR specialists and visible minorities participated at the **EC** conferences in Vancouver, Halifax, Montreal and Toronto, increasing their understanding of EC goals and available tools.

- There were 100 participants in 7 train-the-trainer sessions for community employment counsellors; they organized sessions that reached over **10,000 visible minority candidates**.
- 4,000 candidates participated in three job fairs organized and co-sponsored by the PSC in the National Capital Region, Toronto and Vancouver.
- NCEOR organized a career fair for Aboriginal people, with participation of 32 departments and agencies; 450 Aboriginal people attended; 19 were **hired as a result**.
- 350 selection board members were **trained and placed** in the inventories of four regions.
- Over 1,100 applications were received by the EE CAP and 50 successful candidates were appointed.
- **EE inventories**: 1,805 visible minority candidates; 1,131 Aboriginal people; 1,638 persons with disabilities.
- PPC prepared *Guidelines for Assessing Persons with Disabilities*.



### Results and Benefits

- Initiatives such as the EE CAP help improve representativeness within the EX group, contribute to **Public Service EE objectives** and assist departments hiring one visible minority person in five recruits, thus meeting the **Embracing Change (EC) 1 in 5 benchmark**.

- **Regional partnerships** between departments to establish **EE inventories**, lead to a more **fair and inclusive** federal Public Service, welcoming and reflective of the community it serves.

- The TBS data for 2001-2002 show that the Public Service is **representative in 3 out of 4 designated groups**. In 2001-2002 there were: 9,649 **women** (57%) appointed to the Public Service, with an external availability (percentage in the general Canadian workforce) of 50.7%; 1,269 members of **visible minorities** (7.5%), with an external availability of 7.2; 378 **persons with disabilities** (2.2%), with an external availability of 5.2%; and 600 **Aboriginal people** (3.5%), with an external availability of 2%.

- In its 2000-2001 DPR, the Commission stated that EEPMP will **communicate program knowledge** and tools to departments to help them reach their EE goals. The PSC **met this intent**: in 2001-2002 EEPMP provided best practices and tools to managers and HR personnel in the areas of EE recruitment, retention, learning and career development. Its well-managed **web site**, the EE Career Development course, and the Enabling Resource Centre (**ERC**) enriched PSC clients with knowledge of **sustained EE career development**, understanding of work-related **accommodation** for persons with disabilities and availability of many tools to help remove barriers to EE and **implement positive measures**. As a result, federal departments can achieve their EE goals faster and the federal Public Service is **more representative** of Canada's diversity.

## Planned Improvements

- Over the past two years, CAP has launched an **EE recruitment initiative**, called the CAP EE component. In 2000-2001 it was targeted at the Aboriginal community (external and internal recruitment); in 2001-2002 it was directed only at internal recruitment of visible minorities. Thus far, departmental and candidate interest and overall **success** of these initiatives have **surpassed expectations and projections**. The target for 2002-2003 is to focus on the **persons with disabilities**. The PSC recognizes the importance of taking advantage of a high level of interest from information technology communities; for that reason, CAP is undertaking another initiative that will focus on conducting an interdepartmental needs analysis for the development of pre-CAP initiatives to improve the advancement of designated EE groups in the Public Service and to maximize the readiness of individuals wanting to enter CAP.



## 4. EFFECTIVE PARTNERSHIPS WITH OTHER CENTRAL AGENCIES

### Context and Challenges

- As there are a number of players with similar functions in Public Service learning and development, it is critical to ensure cohesiveness to **maximize learning** as a strategic lever in recruitment, retention and the development of a competent, professional Public Service. **The PSC's challenge is to deliver an integrated, coherent service to clients through well-functioning strategic partnerships with key players in the HRM system.** One example of the PSC's success in meeting this challenge is the **partnership** between TDC and CCMD to initiate a Public Service-wide e-learning service.

### Results and Benefits

- Effective partnerships** developed with COSO, central agencies, federal councils, APEX and middle managers and functional communities, and well-functioning **strategic relationships** in support of the Assistant Deputy Minister Pre-Qualification Process (ADMPQP) and Accelerated Executive Development Program (AEXDP), continue to benefit Canadians by avoiding duplication of effort and contributing to **cost-effective program delivery**.

- Strategic alliances** with functional communities, CCMD, TBS, the Heads of Learning Forum (comprising of 64 public sector organizations) allow TDC to remain a **leader in learning and development** and to influence and respond to strategic initiatives. These **partnerships** and the resulting learning products enable Public Service employees to increase their competencies and professionalism, and to deliver **quality service** to the Canadian public.



## ■ Planned Improvements

- TDC will work closely with TBS and the Heads of Learning Forum to implement the new continuous Learning Policy for the Public Service of Canada, to be in effect in May 2002.

## 5. E-GOVERNMENT INITIATIVE

### ■ Context and Challenges

- Over the past several years, the PSC has been guided by **three themes**: continuing to strengthen the **technology governance and accountability** framework; **investing in people** through sound planning and management, as well as through support in the use of technology to departmental clients, and continuing to evolve the common requirements **vision for e-recruitment and e-HR** in the context of HR reform.

- In line with this approach, the PSC has adopted and acquired a number of **key new technologies**. It is now well-positioned to build and deploy applications to the Internet. **However, keeping up with the pace of change is putting added pressure on the need to create more common, reusable systems and to continue to invest in technology infrastructure. Demand is growing for components that can be repackaged quickly to respond to new needs.** To address these **challenges** and to provide improved service and increased efficiencies, PSC business lines will **work together co-operatively** to minimize duplication of effort and increase sharing of information technology resources.

### ■ Performance Information

- As part of **e-recruitment**, the **jobs.gc.ca** web site received 11.5 million visits this year, a 21 percent increase over last year; the recruitment web pages alone received 7.3 million visits. Notification services have 261,195 subscribers compared to 114,700 users after 6 months last year.
- The e-recruitment pilot will bring **increased accessibility and enhanced delivery** through client-oriented, single-window technology linked with Government On-Line. As a result, departmental managers will be provided with faster, wider recruitment options.

### ■ Results and Benefits

- The feedback received from departments and the **evidence of improved staffing and reporting** are indicators that the information provided to departments by the PSC has had a positive effect. Canadians and public servants receive **consistent and current technology-enhanced information** supporting the HRM system in the Public Service. Candidates have **faster access** to test results and the status of their applications; this enhances attractiveness of applying to the Public Service and makes it **more competitive**.

• **Infotel**, an integrated Voice Response System, makes information on job postings **accessible** to the public via a national toll-free telephone number. The Infotel system, offers information on recruitment programs (PSR, FSWEF, CO-OP) and initiatives (EE recruitment) with an option to transfer directly to a program officer.

• In last year's DPR, the PSC expressed its intent to develop e-recruitment process to facilitate job applications, screening and testing of applicants. It has upheld its promise; for example, as a result of **PSR Application Enhancements**, referrals of PSR candidates are all done electronically; tests used for PSR are now scored by a machine, which **speeds up the process significantly**. Departments can now post their career opportunities to attract new and recent graduates at any time on the PSC web site. Students can apply to positions year-round, 24 hours a day, 7 days a week. They have **access to their on-line results** within 48 hours.

## ■ Planned Improvements

- An **e-recruitment pilot**, which began in late spring 2002 in the PSC's Central and Southern Ontario Region, will examine the **feasibility and cost** of using an off-the-shelf electronic recruitment system to manage large volumes of applications, improve the speed of recruitment and widen the selection choice for hiring managers.
- In 2002-2003 a number of enhancements related to the PSR program will position PSR for eventual **transfer** of certain functions to departments.
- PPC continues to pursue a longer-term solution that will provide a cost-effective, secure and stable platform for converting a larger number of **PPC instruments on-line**.
- In 2001-2002 the PSC created a short-term information technology strategy to ensure that all **resources** are **strategically aligned** with client objectives.

## 6. RECRUITING SMARTER

### ■ Context and Challenges

- In recent years, the **volume of applications** for jobs open to the public has **increased** significantly, which **presents challenges** for the PSC and departments in their efforts to meet their recruitment needs in a timely and efficient manner. The need to manage volumes in a more efficient way has become more critical with the **pressure to move towards a national area of selection**. Although the PSC is looking at **e-recruitment options** as one way of managing the volume of applications, there is much that can be done to improve current recruitment practices.

### ■ Performance Information

- The PSC has met with departmental representatives in a number of regions to provide recruitment data and discuss **recruitment forecasts** to identify the types of



jobs where a more **strategic approach** would make more sense. Emphasis has been on starting small (within departments) and focussing on areas that provide the greatest benefit.

### ■ Results in the Making

- The **Recruiting Smarter** initiative, which began in December 2001, is examining potential **streamlining** of the recruitment processes, **in partnership** with departments. Possible streamlining avenues include generic competitions, combining recruitment actions within and between departments, sharing of resources for local assessment of candidates and developing inventories of partially qualified candidates. The initiative may also facilitate NAS, if implemented nationally.
- This is a **longer-term initiative**, which requires departmental **HR planning** and co-ordination and **co-operation** within and between departments.

### ■ Planned Improvements

- The PSC intends to continue to work with departments to identify opportunities to **combine efforts**, reduce the number of postings and develop departmental or service-wide inventories, where needed.

## 7. SERVICE IMPROVEMENT INITIATIVE

### ■ Context and Challenges

- The Service Improvement Initiative, a government initiative to transform services and improve **client satisfaction**, is fully supported by the Commission. **The PSC's challenge is to improve the quality of its services to Canadians seeking employment in the Public Service most effectively.** The Commission uses the client satisfaction survey tool, performance indicators and service standards to **improve performance measurement** against expected results reflected subsequently in reporting.

### ■ Performance Information

- The PSC is collecting **baseline information** regarding the **satisfaction** of clients accessing the recruitment **web site** and the **in-person** recruitment services provided in regional and district offices. **Two sources of information are currently available: in-person services** provide feedback from Canadians visiting regional and district offices; and **Internet services**, give feedback from Canadians who access employment opportunities through the **jobs.gc.ca** web site. Their overall **level of satisfaction with these services is 88 percent.**

### ■ Results and Benefits

- Information on client perceptions allows the PSC to **improve** program management.
- Canadians seeking employment within the Public Service will have a **channel to express** their satisfaction and improvement needs regarding the approach of the PSC and hiring departments to recruitment services.



## RPP EXPECTATIONS:

### 3. A PUBLIC SERVICE THAT BUILDS ON ITS COMPETENCIES THROUGH DEVELOPMENT AND CONTINUOUS LEARNING

## KEY RESULTS:

### 1. LEARNING PRODUCTS AND SERVICES

#### Context and Challenges

- Through Training and Development Canada (**TDC**), the PSC delivers **quality professional development** as part of the federal government's HRM agenda; in particular, TDC contributes to building the HR community's capacity to **support the values-based approach to staffing**. TDC's learning products and services also support the PSC's role in the HRM system. Given the speed of change in HRM and the increased focus on technology-based learning, **the primary challenge is to maintain up-to-date learning products**. **It is estimated that \$1 million a year is needed to introduce technology into TDC learning programs.**

#### Performance Information

- In 2001-2002 over 15,000 public sector employees across Canada participated in more than 900 offerings of TDC calendar and contract courses; **clients' satisfaction was high**, with more than 95 percent of respondents rating their course as "good" to "excellent".
- TDC was forecasting a deficit for 2001-2002 to finance its **technological renewal strategy** but is now in a surplus position, partly due to an increase in volume for calendar courses. Overall **revenues generated** in 2001-2002 **increased** by \$1 million (13 percent) over those in 2000-2001.
- Over 541 calendar course offerings were delivered to more than 8,500 public servants, generating approximately \$6 million in **revenues**. TDC's Consulting Services generated approximately \$3 million and delivered 370 customized courses to 6,500 public servants across Canada.

#### Results in the Making

- TDC is **collaborating** with CCMD, Public Works and Government Services Canada (PWGSC) and TBS to develop a **Public Service-wide Electronic Learning Service** to offer a **single window on learning**, allowing easier access by all public servants to government learning products. The project will be implemented and evaluated within the next two years.

#### Results and Benefits

- In last year's DPR, the Commission declared that TDC will remain a **leading-edge training organization** by investing in technological renewal and formalizing the quality assurance function. Indeed, TDC's **technological renewal** was successfully financed from 2001-2002 revenues. A quality review plan will be put in place for 2002-2003.

As a result of **TDC's training and development activities**:

- more **hiring managers and HR advisors** are fully knowledgeable about staffing values promoted by the PSC and make decisions that contribute to a competent, representative and non-partisan Public Service;
- **public servants** receive the necessary training and learning to remain competent in their jobs within the changing HRM environment; and
- **Canadians** benefit from a professional and competent Public Service that provides **excellent client service** and that is recognized as an **employer of choice**.

## ■ Planned Improvements

- The increased **investment in technological and organizational renewal** along with increased **marketing** and **quality assurance** activities over the next two to three years will result in a greater capacity within TDC to respond quickly and appropriately to departmental learning needs and to learning needed as a result of a public-sector-wide initiatives such as HRM.

## 2. OFFICIAL LANGUAGES

### ■ Context and Challenges

- To create a Public Service that offers Canadians services in both official languages the PSC provides **effective and efficient language training** to create bilingual federal public servants in accordance with the *Official Languages Act* while **reducing waiting lists for diagnostic and training services**.

### ■ Performance Information

- 2,599 public servants received language training (1,002 in the National Capital Region (NCR); 1,597 in other regions).
- As of March 31, 2002, the **waiting list for language training** was at 541 students or 26 months (the standard waiting time is 6 months).

### ■ Results in the Making

- To **reduce waiting lists** and **meet the demand**, in 2002-2003 Language Training Canada (LTC) intends to train 250 more candidates (non-EX) in the NCR. In last year's DPR, the LTC reported the **need for additional funding** to meet its mandate. The additional financing received only allowed LTC to somewhat reduce the waiting list for language training because of the new and growing demand for training: Additional resources received allowed training of **new advisors** in orientation services; they will become operational in 2002-2003.



### Results and Benefits

- PSC language training contributes to **Canadian unity** and respects the *Official Languages Act* by facilitating easier access by Canadians to **quality service in the language of their choice**. It also allows federal public servants to work in the language of their choice, leading to **equity of access and career advancement** in the Public Service.

### Planned Improvements

- Additional funding received in 2001-2002 covered **language training for EXs** and somewhat reduced waiting lists and the backlog lists in orientation services and operations. **Fewer EXs than expected** availed themselves of the accessible training and the waiting list did not decrease as forecasted, due to new and growing demand. With regard to orientation services, the additional funding allowed LTC to train new advisors, who will be operational in 2002-2003.
- Funding approved for 2002-2003 will cover LTC's needs related to **statutory training** for non-EX candidates and for a maximum of 75 members of the Executive group, who must meet their language requirements by March 31, 2003.





### 3. ANNEX

#### **3.1 KEY CHALLENGES BECOME OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT (TABLE 1)**

KEY CHALLENGES	OPPORTUNITIES FOR FURTHER PROGRESS*
<b>Protection of the merit principle in a modernized HRM framework</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• continue enabling a new HRM system that provides more flexibility, timeliness and ownership by managers.</li> </ul>
<b>Application of Values</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• uneven understanding of values.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• blitz on values training by PSC, encourage departments to incorporate values in delegation training.</li> </ul>
<b>Official Languages</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• oral testing and diagnostic delays;</li> <li>• reduction in waiting periods for diagnostic services;</li> <li>• reduction in waiting periods for language training;</li> <li>• development of new technological products oriented to clients with special needs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• implement and evaluate new service delivery approaches;</li> <li>• maintain existing partnerships and develop new ones;</li> <li>• offer different modes of learning such as autonomous learning.</li> </ul>
<b>External Recruitment / Retention</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lengthy referral process;</li> <li>• incongruence between PSC objectives and departmental expectations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Without Competition external recruitment authority;</li> <li>• create and market pre-qualified inventories;</li> <li>• encourage more use of direct referrals and creation of inventories;</li> <li>• invest further in new technology for recruitment and staffing.</li> </ul>

Cont...

KEY CHALLENGES	OPPORTUNITIES FOR FURTHER PROGRESS*
<b>Representativeness</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aging workforce;</li> <li>• loss of corporate knowledge.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• continue outreach to EE groups, associations;</li> <li>• maintain EE inventories;</li> <li>• provide departments with data, information on flexibilities and analytical support.</li> </ul>
<b>Recourse / Conflict Resolution</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• address contextual issues;</li> <li>• use Alternative Dispute Resolution.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• continued promotion and education;</li> <li>• increase the use of E.I.</li> </ul>
<b>Speed of Staffing</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• competing urgencies for managers;</li> <li>• preparation time-consuming for assessment and rating guides.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• more off-the-shelf assessment;</li> <li>• assessment software;</li> <li>• better HR planning;</li> <li>• project management tools for HR advisors.</li> </ul>
<b>Staffing Capacity</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• HR not properly equipped with resources and tools.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• clarify roles of HR and managers;</li> <li>• continue to rebuild staffing expertise;</li> <li>• community building.</li> </ul>
<b>Priority Administration</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• one-on-one referral system;</li> <li>• slow process of managers' priority consideration.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• continued promotion of easier appointments to occupational groups;</li> <li>• continued education;</li> <li>• e-referrals with documentation.</li> </ul>

*\*Opportunities for Further Progress represent possible approaches to be considered to resolve key challenges; they are dependent largely on the HRM direction and timing.*



## 3.2 EXTERNAL RISK ASSESSMENT (TABLE 2)

As a first step in implementing the risk-management framework, the PSC conducted an environmental scan to evaluate the likelihood and impacts of the Commission's internal and external risks. The following table shows some strategies the PSC may consider in managing the external risks.

### IDENTIFIED EXTERNAL RISK:

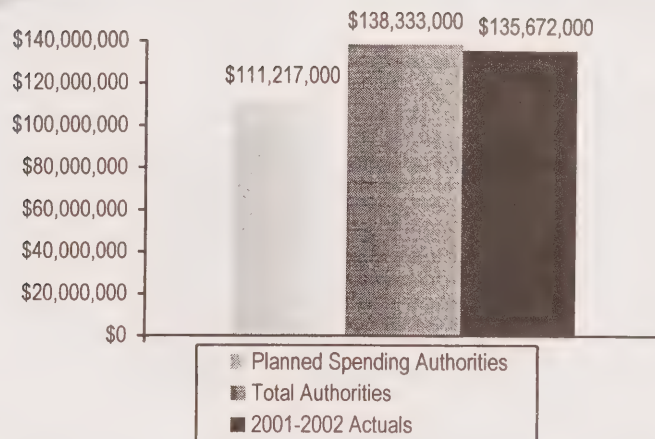
- *Unable to respond to synergy of change factors*
- *Unfulfilled human capital needs*
- *Competing priorities, overburdened agenda and inadequate funding*

SWOT: STRENGTHS AND OPPORTUNITIES	RISK-MANAGEMENT STRATEGIES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Broad government agenda focused on productivity, learning, skills (adapting/embracing Knowledge Economy [KE]).</li> <li>• Growing recognition of need for effective recruitment and retention and for better HR planning.</li> <li>• Link between HRM reform and improved service delivery and accountability; many PSC priorities fundamental to reform.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Replicate skill transformations needed for changing demographics/labour market opportunities to improve competitive advantage of Public Service in attracting recruits and retaining them.</li> <li>• Assess changing demographics/labour market opportunities to improve competitive advantage of Public Service in attracting recruits and retaining them.</li> <li>• Pursue more collaborative approaches to program funding and potential for internal savings.</li> </ul>
SWOT: WEAKNESSES AND THREATS	RISK-MANAGEMENT STRATEGIES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weak in integrating HRM considerations with broader government agenda and Public Service management frameworks.</li> <li>• Lack overarching Public Service demographic analysis; HR strategies do not attract the right people or address Public Service culture (key to retention).</li> <li>• Lack of cohesion around HRM and PSC priorities; limited influence over government spending.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continue to encourage departments to integrate HR in their business planning.</li> <li>• Continue to provide demographic analysis and support to departments.</li> <li>• Communicate PSC's HRM division to the HR modernization Task Force and continue to pursue PSC internal renewal.</li> </ul>



### 3.3 FINANCIAL INFORMATION

#### PSC's FINANCIAL ALLOCATION



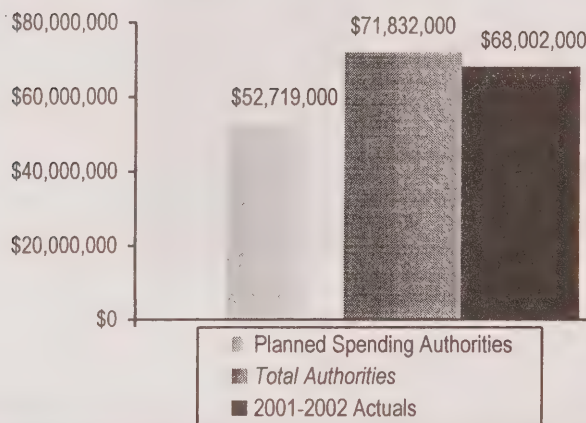
The PSC's *Report on Plans and Priorities* (RPP) was tabled in March 2001. The Major expected results listed in the RPP are presented under the following business lines:

- Resourcing
- Learning
- Policy, Research and Outreach
- Recourse
- Corporate Services



**BUSINESS LINE: RESOURCING****OBJECTIVE**

To work with Public Service departments and agencies to ensure a resourcing system which provides a highly competent Public Service, that is non-partisan and representative of the Canadian society



**NOTE:** Major changes between Planned Spending authorities and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the modernization of the recruitment strategies, the Employment Equity Positive Measures Program, the Employment Equity - Embracing Change Support Fund project, the carry forward from 2000-2001, the compensation for new collective bargaining and the additional charges for employee benefit plan costs. This increase was offset by the conversion factor applicable to transfers between salary and non-salary funds.

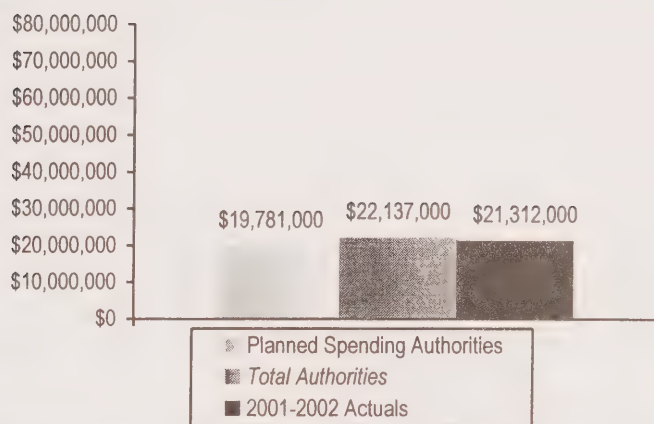
**DESCRIPTION**

This business line encompasses activities in support of delegated and non-delegated staffing. These activities are program development, administration of staffing delegation, establishment of tests and standards for selection, administration of staffing priorities, recruitment and promotion, and diversity and employment equity initiatives. The business line also includes resourcing, exchange and development programs for the Executive Group.

In addition, this business line is responsible for the delivery of the employment equity initiatives and corporate development programs on behalf of Treasury Board.

**BUSINESS LINE: LEARNING****OBJECTIVE**

To improve the professional competence of federal public servants and to enable them to meet the language proficiency requirements of those positions for which they have been selected or those to which they aspire.



**NOTE:** Major changes between Planned Spending authorities and Total Authorities are attributable to additional funding received to cover language training workload pressures and the compensation for new collective bargaining. The Learning business line includes a statutory vote for the Staff Development and Training Revolving Fund delivered through Training and Development Canada which is a Special Operating Agency on full cost-recovery. For 2001-2002, the Staff Development and Training Revolving fund realized a surplus of \$822,000 on an accrual basis of accounting.

**DESCRIPTION**

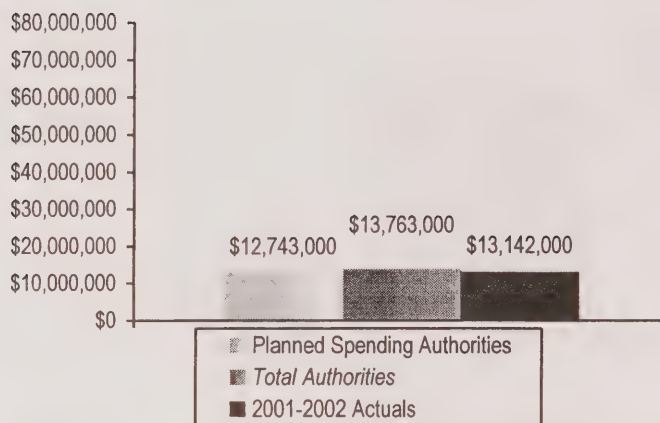
This business line is composed of two main service lines: language training and professional development for non-executives. Language Training assesses the potential for success of employees who are eligible for language training. It provides mandatory and discretionary language training in both official languages and related orientation and language training services. It provides for the development and design of second-language courses and tools to meet the job-related linguistic requirements of departments and a range of advisory, informational and co-ordinating services related to language training.

The PSC provides a range of learning products and services to key communities such as policy analysts, supervisors, human resources specialists, comptrollership, communications analysts and others. The emphasis is on corporate learning messages (such as the machinery of government and values and ethics) and on products unique to government learning, not on work-specific training which is the responsibility of departments. The PSC provides training services in both official languages to federal public servants across Canada in response to Treasury Board policies and departmental demands.

As the PSC repositions, its focus on learning will shift to a more strategic use of resources, concentrating on the design and development of new learning products and services, that respond to the strategic directions of the Treasury Board Secretariat Advisory Committee (TBSAC).

**BUSINESS LINE: POLICY, RESEARCH AND OUTREACH****OBJECTIVE**

To provide knowledge, intelligence, insight and advice to support the PSC's ability to champion an independent, professional and representative Public Service.



**NOTE:** Major changes between *Planned Spending* and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the compensation for new collective bargaining, the modernization of the recruitment strategies and the Employment Equity - Embracing Change Support Fund project.

**DESCRIPTION**

This business line provides the capacity to measure, report, provide advice, and deliver policy in areas within the PSC's mandate.

It supports the medium and longer term positioning of the PSC through strategic analysis and research, environmental scanning, and liaison with stakeholders, especially on issues related to the PSC's role as independent champion and steward of a professional, non-partisan, and representative Public Service, and of key public administration values.

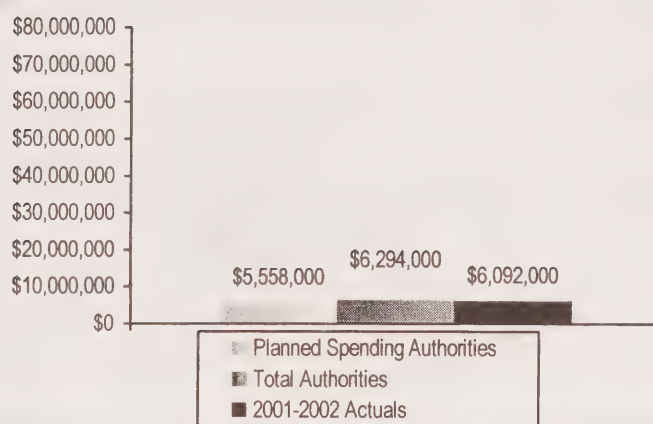
In support of this role, the business line also enhances and co-ordinates the knowledge base of the PSC. The business line supplies strategic information to the Commission and ultimately to Parliament (via the PSC's annual report) through the monitoring, assessment and review of PSC programs and policies and through the monitoring of the health of the Public Service in the areas related to the PSC's mandate.

Functions related to outreach, such as reporting to Parliament, the government and its central agency advisors on PSC matters at a strategic level, liaison and information sharing between provincial, federal, and international policy actors in areas related to the mandate and delegated responsibilities of the Public Service Commission, are also carried out through the Policy, Research and Outreach business line.



**BUSINESS LINE: RECOURSE****OBJECTIVE**

To provide independent recourse processes in support of the merit principle in order to protect the public interest and to promote, through effective intervention and education, the application of merit, fairness, equity and transparency.



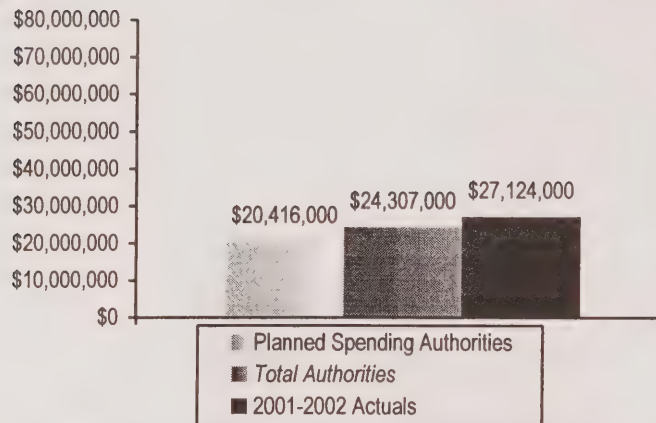
**NOTE:** Major changes between Planned Spending authorities and *Total Authorities* are attributable to additional funding received to cover translation costs pertaining to appeal decisions and the compensation for new collective bargaining.

**DESCRIPTION**

This business line hears appeals by public servants against alleged breaches of the *Public Service Employment Act* (PSEA) and Regulations on matters such as appointment and promotion. Recourse is also responsible for the investigation of complaints and irregularities in the resourcing process that are not subject to appeal, for the investigation of complaints of harassment in the workplace and for conciliating settlements where complaints are upheld. Training, advice and assistance are also provided to departments, unions, other organizations and individuals.

**BUSINESS LINE: CORPORATE SERVICES****● OBJECTIVE**

To provide central services and systems in support of the corporate management and all PSC program activities.



**NOTE:** Major changes between Planned Spending authorities and *Total Authorities* are attributable to additional funding received for the modernization of the recruitment strategies, the carry forward from 2000-2001, the compensation for new collective bargaining and the transfer of resources as part of the Space Recapture/Space Envelope program.

**DESCRIPTION**

This business line includes the activities of the President and Commissioners; corporate business planning; management systems and policies; finance, human resources management, informatics, internal audit and other administrative and support services.

## **FINANCIAL PERFORMANCE OVERVIEW**

In 2001-2002, the PSC has continued to improve its financial management practices. During the year, scarce resources were closely monitored and managed to ensure that funding pressures were addressed with available funds. As a result, the PSC has recorded a minimal lapse of 1% in the Public Accounts of Canada.

## **FINANCIAL SUMMARY TABLES**

<b>Table 1</b>	Summary of Voted Appropriations
<b>Table 2</b>	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
<b>Table 3</b>	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
<b>Table 4</b>	Revenues
<b>Table 5</b>	Revolving Fund Financial Summaries
<b>Table 6</b>	Contingent Liabilities

## **TABLE 1 – SUMMARY OF VOTED APPROPRIATIONS**

Financial Requirements by Authority (\$ thousands)				
Vote		Planned Spending	2001-2002	
			Total Authorities	Actual
Public Service Commission				
120	Program expenditures	97,176	123,695	121,856
(S)	Contributions to employee benefit plans	14,041	14,632	14,632
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund*	-	-	(822)
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	-	6	6
Total Agency		111,217	138,333	135,672

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

\*Figures are reflected on an accrual basis of accounting.



**TABLE 2 – COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL SPENDING**

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ thousands)							
Business Lines	FTEs	(5) Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Responsible Revenues*	Total Net Expenditures
<b>Resourcing</b>							
(planned spending)	563	52,719	-	-	-	-	52,719
(total authorities)	710	71,832	-	-	-	-	71,832
(actuals)	728	68,002	-	-	-	-	68,002
<b>Learning (1)</b>							
(planned spending)	210	16,983	-	-	-	-	16,983
(total authorities)	212	19,339	-	-	-	-	19,339
(actuals)	214	19,407	-	-	-	-	19,407
<b>-Subsidy</b>							
(planned spending)	-	2,798	-	-	-	-	2,798
(total authorities)	-	2,798	-	-	-	-	2,798
(actuals)	-	2,727	-	-	-	-	2,727
<b>-Staff Development and Training Revolving Fund</b>							
(planned spending)	68	11,677	-	-	-	11,677	-
(total authorities)	68	11,677	-	-	-	11,677	-
(actuals)(2)	69	11,507	-	-	-	12,329	(822)
<b>Policy, Research and Outreach</b>							
(planned spending)	143	12,743	-	-	-	-	12,743
(total authorities)	143	13,763	-	-	-	-	13,763
(actuals)	141	13,142	-	-	-	-	13,142
<b>Recourse</b>							
(planned spending)	71	5,558	-	-	-	-	5,558
(total authorities)	65	6,294	-	-	-	-	6,294
(actuals)	65	6,092	-	-	-	-	6,092
<b>Corporate Services (3)</b>							
(planned spending)	274	20,416	-	-	-	-	20,416
(total authorities)	278	24,307	-	-	-	-	24,307
(actuals)	251	27,124	-	-	-	-	27,124
<b>Total</b>							
(planned spending)	1,329	122,894	-	-	-	11,677	111,217
(total authorities)	1,476	150,010	-	-	-	11,677	138,333
(actuals)	1,468	148,001	-	-	-	12,329	135,672
<b>Other Revenues and Expenditures</b>							
<b>Non-responsible Revenues (4)**</b>							
(planned spending)							(300)
(total authorities)							(300)
(actuals)							(116)
<b>Cost of services provided by other departments</b>							
(planned spending)							18,816
(total authorities)							18,816
(actuals)							19,941
<b>Net Cost of the Program</b>							
(planned spending)							129,733
(total authorities)							156,849
(actuals)							155,497

(1) Excludes the FTE figure associated with hourly rate employees.

(2) Figures are reflected on an accrual basis of accounting.

(3) The Corporate Services Business Line includes the activities of the President and Commissioners, corporate business planning, management systems and policies, finance, human resources management, informatics, internal audit and other administrative and support services.

(4) Consists of discretionary language training.

(5) Includes contributions to employee benefit plans.

\*Formerly "Revenues Credited to the Vote".

\*\* Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)".

**TABLE 3 – HISTORICAL COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL SPENDING**

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ thousands)					
Business Lines	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	2001-2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Resourcing	58,325	62,210	52,719	71,832	68,002
Learning*	19,574	19,268	19,781	22,137	21,312
Policy, Research and reach	10,716	13,228	12,743	13,763	13,142
Recourse	5,733	5,979	5,558	6,294	6,092
Corporate Services	25,477	31,844	20,416	24,307	27,124
<b>Total</b>	<b>119,825</b>	<b>132,529</b>	<b>111,217</b>	<b>138,333</b>	<b>135,672</b>

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

\*The actual figures for the Staff Development and Training Revolving Fund component included in the Learning Business Line are reflected on an accrual basis of accounting.

**TABLE 4 – REVENUES**

Revenues by Business Line (\$ thousands)					
Business Line	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	2001-2002		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual*
<b>Respendable Revenues</b>					
Learning					
- Staff Development and Training Revolving Fund	10,528	12,007	11,677	11,677	12,329
<b>Total Respendable Revenues</b>	<b>10,528</b>	<b>12,007</b>	<b>11,677</b>	<b>11,677</b>	<b>12,329</b>
<b>Non-Respendable Revenues</b>					
Learning					
- Discretionary Language Training Services	314	262	300	300	116
<b>Total Non-Respendable Revenues</b>	<b>314</b>	<b>262</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>116</b>
<b>TOTAL REVENUES</b>	<b>10,842</b>	<b>12,269</b>	<b>11,977</b>	<b>11,977</b>	<b>12,445</b>

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

\*The respendable revenue figures are reflected on an accrual basis of accounting.

**TABLE 5 – REVOLVING FUND FINANCIAL SUMMARIES**

Staff Development and Training Revolving Fund (\$ thousands)					
	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	2001-2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Revenues	10,528	12,007	11,677	11,677	12,329
Expenses	10,096	11,250	11,677	11,677	11,507
<b>Profit or (Loss)</b>	<b>432</b>	<b>757</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>822</b>
Add items not requiring use of funds:					
Depreciation/amortization	10	11	198	198	19
Provision for employee termination benefits	131	82	171	171	37
Loss on disposal of capital assets	-	-	-	-	-
Changes in working capital:	67	85	-	-	(34)
Investing activities:					
Acquisition of depreciable assets	-	-	(200)	(200)	(30)
<b>Cash surplus (requirement)</b>	<b>640</b>	<b>935</b>	<b>169</b>	<b>169</b>	<b>814</b>
<b>Authority: cumulative surplus (draw down)</b>	<b>7,677</b>	<b>8,612</b>	<b>8,274</b>	<b>8,274</b>	<b>6,926</b>

**Note:**

During 2001/2002, the Fund changed its accounting policy to capitalize assets having an initial purchase cost of \$10,000 or more (previously it was \$1,000 or more). This decision follows the release of TB Accounting Standard 3.1-Capital Assets.

In 2001/2002, TB reduced from \$4,500,000 to \$2,000,000 the amount by which the aggregate of expenditures made for the purposes of the revolving fund may exceed the revenues.

**TABLE 6 – CONTINGENT LIABILITIES**

Contingent Liabilities (\$ thousands)	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 2000	March 31, 2001	March 31, 2002
Pending and Threatened Litigation	1,555	1,220	600
<b>Total</b>	<b>1,555</b>	<b>1,220</b>	<b>600</b>



## 3.4 OTHER INFORMATION

### CONTACTS FOR FURTHER INFORMATION

**Scott Serson**

President  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0M7  
Telephone: (613) 992-2788  
Fax: (613) 996-4337  
[scott.serson@psc-cfp.gc.ca](mailto:scott.serson@psc-cfp.gc.ca)

**Nurjehan Mawani**

Commissioner  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0M7  
Telephone: (613) 995-9051  
Fax: (613) 996-4337  
[nurjehan.mawani@psc-cfp.gc.ca](mailto:nurjehan.mawani@psc-cfp.gc.ca)

**Michelle Chartrand**

Commissioner  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0M7  
Telephone: (613) 992-2644  
Fax: (613) 996-4337  
[michelle.chartrand@psc-cfp.gc.ca](mailto:michelle.chartrand@psc-cfp.gc.ca)

**Amelita Armit**

Vice-President  
Staffing and Recruitment Programs Branch  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0M7  
Telephone: (613) 992-0894  
Fax: (613) 992-9905  
[amelita.armit@psc-cfp.gc.ca](mailto:amelita.armit@psc-cfp.gc.ca)

**Denise Boudrias**

Vice-President  
Learning, Assessment and Executive  
Programs Branch  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0M7  
Telephone: (613) 995-7993  
Fax: (613) 943-5149  
[denise.boudrias@psc-cfp.gc.ca](mailto:denise.boudrias@psc-cfp.gc.ca)

**Douglas Rimmer**

Vice-President  
Policy, Research and Communications Branch  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0M7  
Telephone: (613) 995-6134  
Fax: (613) 995-0221  
[douglas.rimmer@psc-cfp.gc.ca](mailto:douglas.rimmer@psc-cfp.gc.ca)

**Gilles Depratto**

Vice-President  
Recourse Branch  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0M7  
Telephone: (613) 992-5418  
Fax: (613) 995-6985  
[gilles.depratto@psc-cfp.gc.ca](mailto:gilles.depratto@psc-cfp.gc.ca)

**Greg Gauld**

A/Vice-President  
Corporate Management Branch  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0M7  
Telephone: (613) 992-2425  
Fax: (613) 992-7519  
[greg.gauld@psc-cfp.gc.ca](mailto:greg.gauld@psc-cfp.gc.ca)

**Michael Nelson**

Vice-President - Transformation  
President and Commissioners  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0M7  
Telephone: (613) 996-2345  
Fax: (613) 992-7519  
[michael.nelson@psc-cfp.gc.ca](mailto:michael.nelson@psc-cfp.gc.ca)

Information on the Public Service Commission  
may be obtained from the departmental web  
site at: <http://www.psc-cfp.gc.ca/>

## **LEGISLATION ADMINISTERED AND ASSOCIATED REGULATIONS**

Legislation assigning exclusive functions and responsibilities to the PSC

*Public Service Employment Act* R.S.C. 1985, c. P-33 as amended

***For further information on PSEA, please refer to:  
[http://www.psc-cfp.gc.ca/staf\\_dot/psea-lefp/quest\\_e.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/staf_dot/psea-lefp/quest_e.htm)***

Legislation assigning specific functions to the PSC

*Employment Equity Act* S.C. 1993-94-95, c. 44

Legislation directly impacting on PSC functions

- A. *Canadian Human Rights Act* R.S.C. 1985, c. H-6 as amended
- B. *Official Languages Act* S.C. 1988, c. 38
- C. *Canadian Charter of Rights and Freedoms*,  
Part I of the *Constitution Act, 1982*, being  
Schedule B of the *Canada Act 1982*  
(U.K.), 1982, c.11
- D. *Canada Customs and Revenue*  
*Agency Act* 1999, c.17
- E. *Parks Canada Agency Act* 1998, c.31

Legislation containing responsibilities which Treasury Board assigns to or shares with the PSC or which impacts on the PSC

*Financial Administration Act* R.S.C. 1985, c. F-11 as amended

***For further information on the above-mentioned acts, please refer to:  
<http://canada.justice.gc.ca/FTP/EN/Laws/Title/F/index.html>***

## **STATUTORY ANNUAL REPORTS AND OTHER DEPARTMENTAL REPORTS**

The following documents are available:

*PSC Annual Report (1998-99)*

*PSC Annual Report (1999-2000)*

Please refer to: [http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/annual-annuel/index\\_e.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/annual-annuel/index_e.htm)

*PSC Performance Report (1998-99)*

*PSC Report on Plans and Priorities (1999-2000)*

Please refer to: <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/98-99/9899dpre.asp>

### **3.5 ACRONYMS USED**

ADM	Assistant Deputy Minister
ADMPQP	Assistant Deputy Minister Prequalification Process
AEXDP	Accelerated Executive Development Program
CAP	Career Assignment Program
CCMD	Canadian Centre For Management Development
CO-OP	Co-operative Education Program
COSO	Committee of Senior Officials
DM	Deputy Minister
DPR	<i>Departmental Performance Report</i>
EC	Embracing Change
EE	Employment Equity
EEA	<i>Employment Equity Act</i>
EEMPMP	Employment Equity Positive Measures Program
E.I.	Early Intervention
ERU	Executive Recruitment Unit
FSWEP	Federal Student Work Experience Program
HR	Human Resources
HRC	Human Resources Council
HRM	Human Resources Management
IC	Interchange Canada
IT	Information Technology
LTC	Language Training Canada
MTP	Management Trainee Program
NAS	National Areas of Selection
NCEOR	National Capital and Eastern Ontario Region
PPC	Personnel Psychology Centre
PRAS	Planning, Reporting and Accountability Structure
PSC	Public Service Commission
PSCAC	Public Service Advisory Council
PSEA	<i>Public Service Employment Act</i>
PSR	Post-Secondary Recruitment
RAP	Recruitment Action Plan
RFC	Regional Federal Councils
RPP	<i>Report on Plans and Priorities</i>
SDAA	Staffing Delegation and Accountability Agreements
SES	Strategic Executive Staffing
SMP	Shared Mediators Program
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
TB	Treasury Board
TBS	Treasury Board Secretariat
TBSAC	Treasury Board Secretariat Advisory Committee
TDC	Training and Development Canada
TLN	The Leadership Network
VBMF	Values-Based Merit Framework



TI	Technologie de l'information
URCD	Unité de recrutement des cadres de direction
ZNS	Zones nationales de sélection

### 3.5 LISTE DES ACRONYMES ET SIGLES

CAP	Programme Cours et affectations de perfectionnement
CAP ÉE	Programme Cours et affectations de perfectionnement, volet équité en emploi
CCCCFP	Conseil consultatif de la Commission de la fonction publique
CCG	Centre canadien de gestion
CCSCT	Comité consultatif du Secrétaire du Conseil du Trésor
CFFP	Commission de la fonction publique
CFR	Conseils fédéraux régionaux
CMFV	Cadre du mérite fondé sur les valeurs
CHF	Comité des hauts fonctionnaires
COOP	Programme d'enseignement coopératif
CPP	Centre de psychologie du personnel
CPRR	Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation
CRH	Conseil des ressources humaines
CT	Conseil du Trésor
DSC	Dotation stratégique des cadres
ÉC	Échanges Canada
EDPRD	Ententes concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation
ÉE	Équité en matière d'emploi
FPPM	Forces, faiblesses, possibilités et menaces
FLC	Formation linguistique Canada
FPC	Formation et perfectionnement Canada
FPC	Faire place au changement
GRH	Gestion des ressources humaines
I.P.	Intervention précoce
LÉE	Loi sur l'équité en matière d'emploi
LEFP	Loi sur l'emploi dans la fonction publique
PAR	Plan d'action en matière de recrutement
PFETÉ	Programme fédéral d'expérience de travail étudiant
PMPEÉ	Programme des mesures positives d'équité en emploi
PPACS	Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs
PPM	Programme de partage des médiateurs
PPQSM	Processus de préqualification des sous-ministres adjoints
PSG	Programme de stagiaires en gestion
RCNEO	Région de la capitale nationale et de l'Est de l'Ontario
RH	Ressources humaines
RL	Réseau du Leadership
RMR	Rapport ministériel sur le rendement
RP	Recrutement postsecondaire
RPP	Rapport sur les plans et priorités
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SM	Sous-ministre
SMA	Sous-ministre adjoint

## LOIS APPLIQUÉES ET RÉGLEMENTS CONNEXES

Loi attribuant des fonctions et responsabilités exclusives à la CFP :

Loi sur l'emploi dans la fonction publique L.R.C. 1985, c. P-33 version modifiée

**Pour obtenir de plus amples renseignements relatifs à la LEFP, veuillez consulter :**

[http://www.psc-cfp.gc.ca/stat\\_dot/psea-lefp/quest\\_f.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/stat_dot/psea-lefp/quest_f.htm)

Lois attribuant des fonctions particulières à la CFP :

Loi sur l'équité en matière d'emploi L.C. 1993-94-95, c. 44

Lois ayant une incidence directe sur les fonctions de la CFP :

A. Loi canadienne sur les droits de la personne L.R.C. 1985, c. H-6, version modifiée

B. Loi sur les langues officielles L.C. 1988, c. 38

C. Charte canadienne des droits et libertés,

Partie I de la Loi constitutionnelle de 1982, constituant

l'annexe B de la Loi de 1982 sur le Canada

(R.-U.), 1982, c. 11

D. Loi sur l'Agence des douanes et du

revenu du Canada

E. Loi sur l'Agence Parcs Canada L.C. 1999, c. 17

L.C. 1998, c. 31

Loi faisant état de responsabilités que le Conseil du Trésor exerce de concert avec la CFP ou lui

attribue, ou qui ont une incidence sur la CFP :

Loi sur la gestion des finances publiques L.R.C. 1985, c. F-11, version modifiée

**Pour obtenir de plus amples renseignements sur les lois précitées, veuillez consulter :**

<http://canada.justice.gc.ca/FTP/FR/Laws/Titre/A/index.html>

## RAPPORTS ANNUELS PRÉVUS PAR LA LOI ET AUTRES RAPPORTS

### MINISTÉRIELS

Les documents suivants sont disponibles :

Rapport annuel de la CFP (1998-1999)

Rapport annuel de la CFP (1999-2000)

Veuillez consulter l'adresse : [http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/annual-annuel/index\\_f.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/annual-annuel/index_f.htm)

Rapport sur le rendement de la CFP (1998-1999)

Rapport sur les plans et priorités de la CFP (1999-2000)

Veuillez consulter l'adresse : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr/98-99/9899dprf.asp>



**Denise Boudrias**

Vice-présidente

Direction générale des programmes

d'apprentissage, d'évaluation et des cadres de

direction

L'Esplanade Laurier

300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0M7

Téléphone : (613) 995-7993

Télécopieur : (613) 943-5149

[denise.boudrias@psc-cfp.gc.ca](mailto:denise.boudrias@psc-cfp.gc.ca)

Pour obtenir de plus amples renseignements  
relatifs à la Commission de la fonction  
publique, veuillez consulter le site Web à  
l'adresse <http://www.psc-cfp.gc.ca/>

### 3.4 RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

#### PERSONNES-RESSOURCES

**Scott Serson**  
Président  
L'Esplanade Laurier  
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0M7  
Téléphone : (613) 992-2788  
Télécopieur : (613) 996-4337  
scott.serson@psc-cfp.gc.ca

**Nurjehan Mawani**  
Commissaire  
L'Esplanade Laurier  
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0M7  
Téléphone : (613) 995-9051  
Télécopieur : (613) 996-4337  
Nurjehan.mawani@psc-cfp.gc.ca

**Michelle Chartrand**  
Commissaire  
L'Esplanade Laurier  
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0M7  
Téléphone : (613) 992-2644  
Télécopieur : (613) 996-4337  
Michelle.chartrand@psc-cfp.gc.ca

**Amelita Armit**  
Vice-présidente  
Direction générale des programmes de  
dotation et de recrutement  
L'Esplanade Laurier  
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0M7  
Téléphone : (613) 992-0894  
Télécopieur : (613) 992-9905  
Amelita.armit@psc-cfp.gc.ca

**Douglas Rimmer**  
Vice-président  
Direction générale des politiques, de la  
recherche et des communications  
L'Esplanade Laurier  
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0M7  
Téléphone : (613) 995-6134  
Télécopieur : (613) 995-0221  
douglas.rimmer@psc-cfp.gc.ca

**Gilles Depatto**  
Vice-président  
Direction générale des recours  
L'Esplanade Laurier  
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0M7  
Téléphone : (613) 992-5418  
Télécopieur : (613) 995-6985  
gilles.depatto@psc-cfp.gc.ca

**Greg Gauld**  
Vice-président  
Direction générale de la gestion ministérielle  
L'Esplanade Laurier  
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0M7  
Téléphone : (613) 992-2425  
Télécopieur : (613) 992-7519  
greg.gauld@psc-cfp.gc.ca

**Michael Nelson**  
Vice-président - Transformation  
Président et commissaires  
L'Esplanade Laurier  
300, avenue Laurier Ouest, tour Ouest  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0M7  
Téléphone : (613) 996-2345  
Télécopieur : (613) 992-7519  
michael.nelson@psc-cfp.gc.ca





## TABLEAU 5 – SOMMAIRES FINANCIERS DU FONDS RENOUVELABLE

Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel (en milliers de dollars)					
2001-2002					
Dépenses réelles		Dépenses réelles		Dépenses réelles	
1999-2000		2000-2001		prévues	
12 329		11 677		11 677	
11 507		10 096		11 677	
Frais d'exploitation		10 528		12 007	
Revenus		10 528		12 007	
432		757		0	
Profit (perte) d'exploitation brute		432		757	
Ajouter les éléments n'exigeant pas		0		0	
l'utilisation des fonds :		0		0	
Dépréciation/amortissement		10		11	
Provision pour indemnités de cessation		131		82	
d'emploi		-		-	
Perte sur aliénation d'immobilisations		-		-	
Variation du fonds de roulement		67		85	
Activités d'investissement :		-		-	
Acquisition d'immobilisations		-		-	
(30)		(200)		(200)	
Excédent de trésorerie (exigence)		640		935	
Pouvoir : excédent cumulé		640		935	
(prélèvement)		7 677		8 612	
8 274		8 274		8 274	
6 926		8 274		8 274	

Nota –

En 2001-2002, le Fonds renouvelable a modifié sa politique de comptabilisation des immobilisations en capitalisant les immobilisations à un coût supérieur à 10 000 \$. Précédemment, les immobilisations ayant un coût supérieur à 1 000 \$ étaient capitalisées. Cette décision découle de l'émission de la norme comptable 3.1 du CT – Immobilisations.

En 2001-2002, le CT a ramené de 4 500 000 \$ à 2 000 000 \$ la somme des dépenses effectuées aux fins du fonds renouvelable qui peuvent excéder les recettes afférentes.

## TABLEAU 6 – PASSIF ÉVENTUEL

Passif éventuel (en milliers de dollars)			
Montant du passif éventuel			
Au 31 mars 2000		Au 31 mars 2001	
600		600	
Causes en instance ou imminentes		1 220	
1 555		1 220	
Total		1 220	
1 555		1 220	

**TABLEAU 3 – COMPARAISON HISTORIQUE DES DÉPENSES TOTALES  
PRÉVUES ET DES DÉPENSES RÉELLES**

Comparaison historique des dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)						
2001-2002						
Secteurs d'activité						
Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles		
1999-2000	2000-2001					
Renouvellement du personnel	58 325	62 210	52 719	71 832	68 002	
Apprentissage*	19 574	19 268	19 781	22 137	21 312	
Politiques, recherche et relations externes	10 716	13 228	12 743	13 763	13 142	
Recours	5 733	5 979	5 558	6 294	6 092	
Services ministériels	25 477	31 844	20 416	24 307	27 124	
<b>Total</b>	<b>119 825</b>	<b>132 529</b>	<b>111 217</b>	<b>138 333</b>	<b>135 672</b>	

Les Autorisations totales correspondent à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.  
\* Les Dépenses réelles pour le Fonds renouvelable du personnel comprises sous le secteur d'activité Apprentissage sont présentées selon la comptabilité d'exercice.

**TABLEAU 4 – RECETTES**

Recettes par secteur d'activité (en milliers de dollars)						
2001-2002						
Recettes disponibles						
Recettes réelles	Recettes réelles	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles *		
1999-2000	2000-2001					
Apprentissage : - Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	10 528	12 007	11 677	11 677	12 329	
<b>Total des recettes disponibles</b>	<b>10 528</b>	<b>12 007</b>	<b>11 677</b>	<b>11 677</b>	<b>12 329</b>	
Recettes non disponibles Apprentissage : - Services de formation linguistique discrétionnaire	314	262	300	300	116	
<b>Total des recettes non disponibles</b>	<b>314</b>	<b>262</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>116</b>	
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>10 842</b>	<b>12 269</b>	<b>11 977</b>	<b>11 977</b>	<b>12 445</b>	

Les Autorisations totales correspondent à la somme du Budget principal des dépenses des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.  
\* Les données reflétant les recettes disponibles sont présentées selon la comptabilité d'exercice.

**TABLÉAU 2 – COMPARAISON DES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET DES DÉPENSES RÉELLES**

Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)									
Secteurs d'activité	ETP	Fonction-nement	Capital	contributions	Subventions	Total des dépenses	Moins : Recettes disponibles*	Total des dépenses nettes	
Renouvellement du personnel	563	52 719	-	-	-	-	-	52 719	(dépendes prévues)
(autorisations totales)	710	71 832	-	-	-	-	-	71 832	(réelles)
Apprentissage (1)	728	68 002	-	-	-	-	-	68 002	(dépendes prévues)
(autorisations totales)	210	16 983	-	-	-	-	-	16 983	(réelles)
- Subvention	214	19 407	-	-	-	-	-	19 407	(dépendes prévues)
(autorisations totales)	-	2 798	-	-	-	-	-	2 798	(réelles)
- Fonds renouvelable	-	2 727	-	-	-	-	-	2 727	(dépendes prévues)
et de la formation du personnel	-	2 798	-	-	-	-	-	2 798	(réelles)
du perfectionnement	68	11 677	-	-	-	-	-	11 677	(dépendes prévues)
(autorisations totales)	68	11 677	-	-	-	-	-	11 677	(réelles)
Politiques, recherche et relations externes	143	12 743	-	-	-	-	-	12 743	(dépendes prévues)
(autorisations totales)	141	13 142	-	-	-	-	-	13 142	(réelles)
Recours	71	5 558	-	-	-	-	-	5 558	(dépendes prévues)
(autorisations totales)	65	6 294	-	-	-	-	-	6 294	(réelles)
Services ministériels (3)	274	20 416	-	-	-	-	-	20 416	(dépendes prévues)
(autorisations totales)	251	27 124	-	-	-	-	-	27 124	(réelles)
Total	1 329	122 894	-	-	-	-	-	111 217	(dépendes prévues)
(autorisations totales)	1 468	148 001	-	-	-	-	-	135 672	(réelles)
Autres recettes et dépenses									Recettes non disponibles (4)**
(dépendes prévues)									(300)
(autorisations totales)									(300)
(réelles)									(116)
Coût des services offerts par d'autres ministères	(dépendes prévues)								(18 816)
(autorisations totales)									(18 816)
(réelles)									(19 941)
Coût net du programme	(dépendes prévues)								(129 733)
(autorisations totales)									(156 849)
(réelles)									(155 497)

- (1) Ne comprend pas le nombre d'ETP pour les membres du personnel à taux horaire.  
 (2) Les données sont présentées selon la comptabilité d'exercice.  
 (3) Le secteur d'activité Services ministériels regroupe les activités du Président et des Commissaires, la planification des activités ministérielles, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne, ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.  
 (4) Comprend les services de formation linguistique discrétionnaire.  
 (5) Comprend les contributions aux régimes d'avantages sociaux des membres du personnel.  
 \*Anciennement « Recettes affectées aux dépenses ».  
 \*\*Anciennement « Recettes affectées au Trésor ».



## APERÇU DU RENDEMENT FINANCIER

En 2001-2002, la CFP a continué à améliorer ses pratiques de gestion financière. Pendant l'année, les rares ressources ont été contrôlées et gérées de près pour s'assurer que les besoins financiers étaient comblés avec les fonds disponibles. Résultat : la CFP a enregistré un pourcentage minimal de ressources inutilisées de un pour cent dans les comptes publics du Canada.

## TABLEAUX FINANCIERS RÉCAPITULATIFS

<b>Tableau 1</b>	Sommaire des crédits approuvés
<b>Tableau 2</b>	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
<b>Tableau 3</b>	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
<b>Tableau 4</b>	Recettes
<b>Tableau 5</b>	Sommaires financiers du fonds renouvelable
<b>Tableau 6</b>	Passif éventuel

## TABLEAU 1 – SOMMAIRE DES CRÉDITS APPRUVÉS

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
Crédit	2001-2002			Commission de la fonction publique
	Dépenses	Autorisations	Dépenses	
	prévues	totales	réelles	
120	Dépenses du Programme	123 695	121 856	
(L)	Contributions aux régimes sociaux	14 041	14 632	
	des membres du personnel			
(L)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel*	-	(822)	
(L)	Dépenses liées au produit de l'aliénation des biens excédentaires de l'État	-	6	
<b>Total pour l'organisme</b>				
	111 217	138 333	135 672	

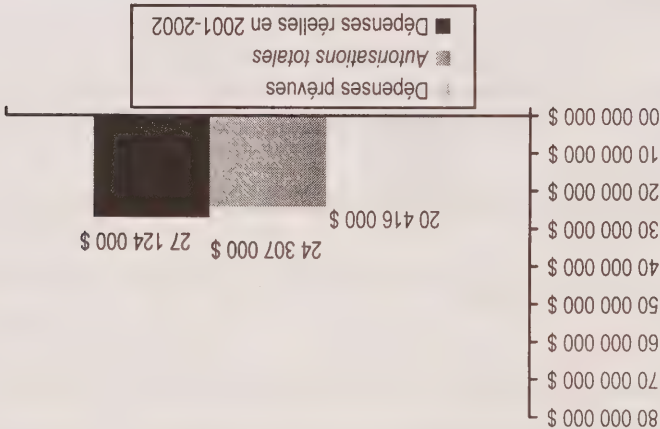
Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

\* Les données sont présentées selon la comptabilité d'exercice.

SECTEUR D'ACTIVITÉ : SERVICES MINISTÉRIELS

OBJETIF

Fournir des services et des systèmes centraux pour appuyer la gestion générale et toutes les activités du programme de la CFP.



**NOTA** – Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les *Autorisations totales* sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus pour la modernisation des stratégies de recrutement, à la suite du report de 2000-2001, à la rémunération pour les nouvelles conventions collectives et au transfert de ressources dans le cadre du Programme de récupération de la superficie et de l'enveloppe des locaux.

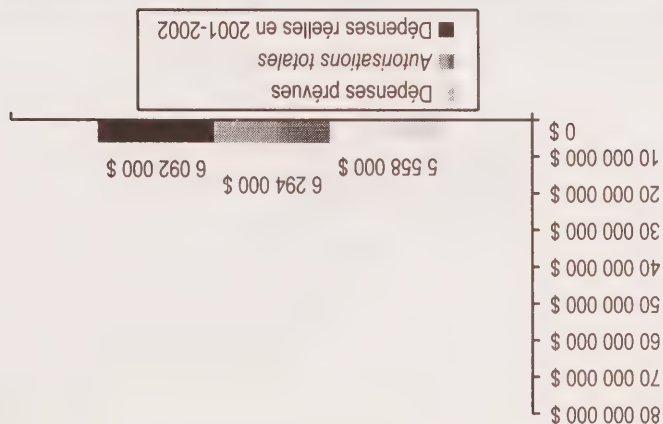
DESCRIPTION

Ce secteur regroupe les activités du Président et des Commissaires, la planification des activités ministérielles, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne, ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.

SECTEUR D'ACTIVITÉ : RECOURS

OBJECTIF

Fournir des mécanismes de recours indépendants à l'appui du principe du mérite, afin de protéger l'intérêt public et de promouvoir, au moyen d'initiatives efficaces d'intervention et d'éducation, l'application du mérite, de la justice, de l'équité et de la transparence.



NOTA – Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les Autorisations totales sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus pour le financement des coûts de traduction des décisions d'appel et à la rémunération pour les nouvelles conventions collectives.

DESCRIPTION

Ce secteur entend les appels que les fonctionnaires interjettent au sujet d'allégations d'infractions à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP) et à son règlement sur des questions telles que les nominations et l'avancement. Il doit également enquêter sur les plaintes concernant des irrégularités touchant le processus de renouvellement du personnel qui ne sont pas sujettes à un appel, enquêter sur des plaintes de harcèlement en milieu de travail, et parvenir à un règlement dans les cas où les plaintes sont fondées. Il fournit aussi de la formation, des conseils et de l'aide aux ministères, aux syndicats, à d'autres organismes et aux particuliers.

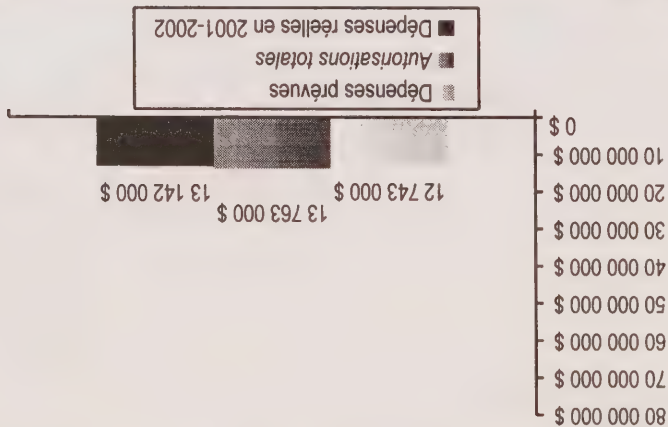


**SECTEUR D'ACTIVITÉ : POLITIQUES, RECHERCHE ET RELATIONS  
EXTERNES**

**OBJETIF**

Fournir des connaissances, de l'information, une orientation et des conseils pour appuyer la capacité de la CFP de promouvoir une fonction publique indépendante, professionnelle et représentative.

**NOTA – Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les Autorisations totales sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus pour la rémunération des nouvelles conventions collectives, pour la modernisation des stratégies de recrutement et le Projet du fonds de soutien de Faire place au changement – Équité en emploi.**



**DESCRIPTION**

Ce secteur d'activité assure une capacité de mesurer, de faire rapport, de conseiller et d'élaborer des politiques dans les domaines relevant du mandat de la CFP.

Ce secteur d'activité appuie le repositionnement à moyen et à long termes de la CFP au moyen de recherches et d'analyses stratégiques, d'analyses de l'environnement et de liaisons avec les intervenants, principalement en ce qui concerne les questions liées au rôle de la CFP en tant que championne indépendante et gardienne d'une fonction publique professionnelle, impartiale et représentative, et des valeurs fondamentales de l'administration publique.

Ce secteur d'activité se charge en outre de renforcer et de coordonner le tronc commun des connaissances de la CFP. Il fournit des données stratégiques à la Commission et, en bout de ligne, au Parlement (par l'entremise du rapport annuel de la CFP), provenant de la surveillance, de l'évaluation et de l'examen des politiques et des programmes de la CFP, ainsi que de la surveillance de la santé de la fonction publique dans les domaines reliés au mandat de la CFP.

Ce secteur d'activité s'acquitte des fonctions associées aux relations externes, comme le rapport au Parlement, au gouvernement et aux conseillers et conseillers des organismes centraux sur les questions stratégiques intéressant la CFP, la liaison et l'échange d'information entre les paliers fédéral, provincial et international, dans des domaines liés au mandat et aux responsabilités déléguées de la Commission de la fonction publique.

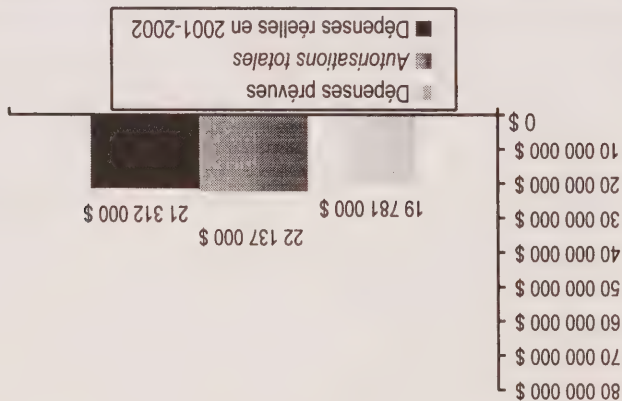
aux ministères. La CFP offre des services de formation dans les deux langues officielles aux fonctionnaires fédéraux de tout le Canada, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et aux besoins des ministères.

Au fur et à mesure de son remaniement, la CFP mettra davantage l'accent sur une utilisation stratégique des ressources pour se concentrer sur la conception et l'élaboration de nouveaux services et produits d'apprentissage qui reflètent l'orientation stratégique du Comité consultatif du Secrétaire du Conseil du Trésor (CCSCT).

SECTEUR D'ACTIVITÉ : APPRENTISSAGE

OBJECTIF

Améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et les aider à satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils sont sélectionnés ou auxquels ils aspirent.



NOTA – Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les Autorisations totales sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus pour le financement à court terme de la formation linguistique et à la rémunération pour les nouvelles conventions collectives. Le secteur d'activité d'Apprentissage comprend un crédit législatif pour le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel relevant de Formation et Perfectionnement Canada, un organisme de service spécial en recouvrement intégral des coûts. En 2001-2002, le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel a réalisé un surplus de 822 000 \$ présenté selon la comptabilité d'exercice.

DESCRIPTION

Ce secteur regroupe deux gammes de services principales : la formation linguistique et le perfectionnement professionnel à l'intention du personnel non cadre. Le secteur de la formation linguistique évalue le potentiel de réussite des membres du personnel ayant droit à la formation linguistique. Il offre la formation linguistique statutaire et facultative dans les deux langues officielles et l'orientation associée, de même que des services de formation linguistique. Il est responsable de la conception et de l'élaboration des cours de langue seconde et des outils qui permettent de satisfaire aux exigences linguistiques des postes des ministères, et de la prestation d'une vaste gamme de services consultatifs, d'information et de coordination dans le domaine de la formation linguistique.

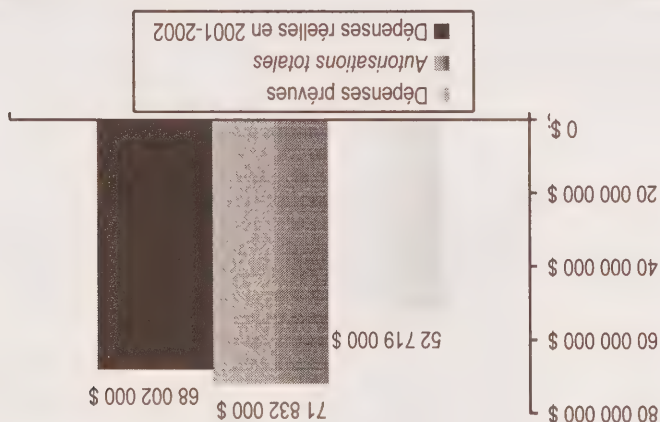
La CFP propose une gamme variée de services et de produits d'apprentissage à différents groupes cibles, dont les analystes de politiques, les superviseurs et superviseuses, les spécialistes des ressources humaines, les responsables de la fonction de contrôle, les analystes en communication et d'autres. L'accent est mis sur les messages généraux reliés à l'apprentissage (comme l'appareil gouvernemental, les valeurs et l'éthique) ainsi que sur les produits propres à l'apprentissage au sein du gouvernement, et non sur la formation propre au travail, dont la responsabilité revient



## SECTEUR D'ACTIVITÉ : RENOUELEMENT DU PERSONNEL

### OBJETIF

Aider les ministères et les organismes fédéraux à instaurer un système de renouvellement du personnel qui assure une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative de la société canadienne.



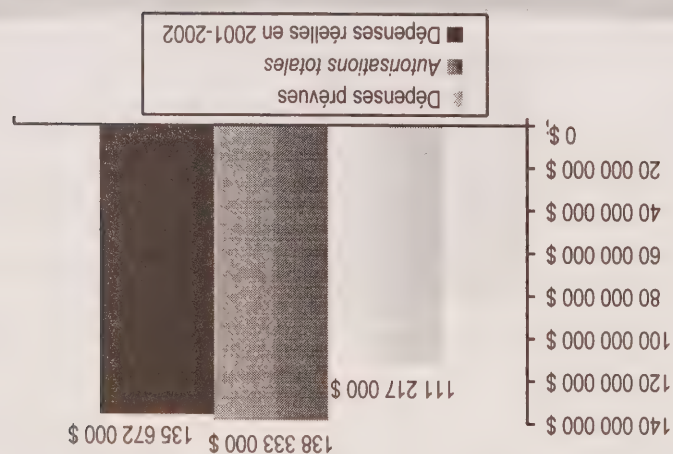
**NOTA –** Les écarts importants constatés entre les Dépenses prévues et les Autorisations totales sont attribuables aux fonds supplémentaires reçus pour la modernisation des stratégies de recrutement, le Programme de mesures positives d'équité en emploi, le Projet du fonds de soutien de Faire place au changement – Équité en emploi, à la suite du report de 2000-2001, à la rémunération pour les nouvelles conventions collectives et aux fonds supplémentaires pour les coûts du régime de prestations aux employés et employés. Cette augmentation a été compensée par le facteur de conversion applicable aux transferts entre les fonds salariaux et non salariaux.

### DESCRIPTION

Le présent secteur comprend des activités qui servent à appuyer la dotation déléguée et non déléguée, c'est-à-dire l'élaboration de programmes, l'administration de la délégation de la dotation, l'élaboration de tests et de normes de sélection, l'administration des priorités de dotation, le recrutement et l'avancement, et les initiatives en matière de diversité et d'équité en emploi. Il comprend aussi les programmes de renouvellement, d'échange et de perfectionnement du groupe de la direction.

Ce secteur est également responsable des initiatives d'équité en emploi et des programmes de perfectionnement pour le compte du Conseil du Trésor.

### 3.3 RENSEIGNEMENTS FINANCIERS



#### AFFECTATION FINANCIÈRE DE LA CFP

Le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de la CFP a été déposé en mars 2001. Les principaux résultats prévus énumérés dans le RPP sont présentés sous les secteurs d'activité suivants :

- Renouvellement du personnel
- Apprentissage
- Politiques, recherche et relations externes
- Recours
- Services ministériels





### 3.2 ÉVALUATION DES RISQUES EXTERNES (TABLEAU 2)

Comme première étape dans la mise en œuvre du cadre de gestion du risque, la CFP a effectué une analyse de la conjoncture pour évaluer la vraisemblance et l'incidence des risques internes et externes pour elle-même. Le tableau qui suit montre certaines stratégies que la CFP peut envisager pour gérer les risques externes.

#### RISQUES EXTERNES CONNUS :

- Incapacité de réagir à la synergie des facteurs de changement
- Besoins en capital humain non comblés
- Priorités concurrentes, programme surchargé et financement inadéquat

FFPM : POINTS FORTS ET POSSIBILITÉS	STRATÉGIES DE GESTION DU RISQUE
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vaste programme gouvernemental axé sur la productivité, l'apprentissage, les compétences (adaptation et adhésion à l'économie du savoir [ES]);</li><li>• Prise de conscience de plus en plus vive de la nécessité d'un recrutement efficace, du maintien en poste et d'une meilleure planification des RH;</li><li>• Lien entre la réforme de la GRH d'une part ainsi qu'une meilleure prestation de services et une responsabilisation plus rigoureuse d'autre part; nombre des priorités de la CFP sont fondamentales pour la réforme.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reproduire les transformations de compétences requises face à l'évolution du profil démographique et des possibilités du marché du travail afin de renforcer l'avantage concurrentiel de la fonction publique dans le recrutement et le maintien en poste des personnes embauchées;</li><li>• Évaluer l'évolution du profil démographique et les possibilités du marché du travail pour renforcer l'avantage concurrentiel de la fonction publique dans le recrutement et le maintien en poste des personnes embauchées;</li><li>• Privilégier davantage les démarches en collaboration pour le financement de programmes et pour faire des économies internes.</li></ul>
FFPM : FAIBLESSES ET MENACES	STRATÉGIES DE GESTION DU RISQUE
<ul style="list-style-type: none"><li>• Faiblesse dans l'intégration des questions relatives à la GRH au programme plus vaste du gouvernement et aux cadres de gestion de la fonction publique;</li><li>• Absence d'analyse d'ensemble du profil démographique de la fonction publique; stratégies de RH n'attirent pas les bons éléments ou ne sont pas adaptées à la culture de la fonction publique (essentielles pour le maintien en poste);</li><li>• Manque de cohésion entre les priorités de la GRH et de la CFP; influence restreinte sur les dépenses publiques.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Continuer à inciter les ministères à intégrer la planification en matière de RH à la planification organisationnelle;</li><li>• Continuer à fournir de l'analyse démographique et du soutien aux ministères;</li><li>• Communiquer notre vision de la GRH au Groupe de travail sur la modernisation de la GRH; et poursuivre le renouvellement interne de la CFP.</li></ul>

<p><b>PRINCIPAUX DÉFIS</b></p> <p><b>Rapidité de la dotation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les gestionnaires sont aux prises avec des urgences concurrentes;</li> <li>• préparation fastidieuse des guides d'évaluation et de cotation.</li> </ul>	<p><b>Capacité de dotation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les RH ne disposent pas des ressources ni des outils adéquats.</li> </ul>	<p><b>Administration des priorités</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• système d'aiguillage individuel;</li> <li>• lenteur du processus d'examen des priorités par les gestionnaires.</li> </ul>	<p><b>POSSIBILITÉS DE PROGRÈS FUTURS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• avoir davantage recours à l'évaluation standard;</li> <li>• logiciel d'évaluation;</li> <li>• mieux planifier les RH;</li> <li>• prévoir des outils de gestion des projets pour les conseillers et conseillères en RH.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• clarifier le rôle des RH et celui des gestionnaires;</li> <li>• continuer de reconstruire le savoir-faire en matière de dotation;</li> <li>• construire une communauté.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• continuer à promouvoir des nominations plus faciles dans les groupes professionnels;</li> <li>• privilégier l'éducation permanente;</li> <li>• aiguillage électronique avec documentation.</li> </ul>	

**Les « possibilités de progrès futurs » représentent des démarches possibles que l'on peut envisager pour relever les principaux défis; elles dépendent en grande partie de l'orientation de la GRH et des délais.**

### 3. ANNEXE

#### 3.1 PRINCIPAUX DÉFIS DEVENUS DES POSSIBILITÉS D'AMÉLIORATION (TABLEAU 1)

PRINCIPAUX DÉFIS		POSSIBILITÉS DE PROGRÈS FUTURS	
Protection du principe du mérite dans un cadre modernisé de GRH		<ul style="list-style-type: none"> <li>continuer à donner forme à un nouveau système de GRH pris en charge par les gestionnaires, qui leur confère plus de marge de manœuvre et de rapidité.</li> </ul>	
Application des valeurs		<ul style="list-style-type: none"> <li>insister sur la formation relative aux valeurs assurée par la CFP; inciter les ministères à intégrer les valeurs dans la formation sur la délégation.</li> </ul>	
Langues officielles		<ul style="list-style-type: none"> <li>mettre en œuvre et évaluer de nouveaux modes de prestation de services;</li> <li>conserver les partenariats en place et en créer de nouveaux.</li> <li>offrir différentes formules d'apprentissage, comme l'apprentissage autonome.</li> </ul>	
Recrutement externe - Maintien en poste		<ul style="list-style-type: none"> <li>autorisation de recrutement externe sans concours;</li> <li>établir et faire valoir des répertoires de personnes préqualifiées;</li> <li>renforcer l'utilisation accrue des recommandations directes et la création de répertoires;</li> <li>investir davantage dans la nouvelle technologie pour le recrutement et la dotation.</li> </ul>	
Représentativité		<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre les activités de promotion à l'intention des groupes d'EE et des associations;</li> <li>tenir à jour des répertoires d'EE;</li> <li>fournir aux ministères des données, de l'information sur les marges de manœuvre et un appui analytique.</li> </ul>	
Recours - Résolution des conflits et des différends		<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre les activités de promotion et d'éducation;</li> <li>avoir davantage recours à l'I.P.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>utiliser les Modes alternatifs de résolution de conflits.</li> <li>régler les problèmes dans le contexte;</li> </ul>			





- Au 31 mars 2002, la **liste d'attente pour la formation linguistique** comptait 541 étudiants et étudiantes, ce qui représente 26 mois d'attente (la durée normale est de six mois).

#### Résultats en cours de réalisation

- Pour **réduire les listes d'attente et répondre à la demande en 2002-2003**, Formation linguistique Canada (FCL) a l'intention de former 250 candidats et candidates de plus (non cadres de direction) dans la RCN. Dans le RMR de l'exercice précédent, FLC signalait qu'elle avait **besoin de fonds supplémentaires** pour mener à bien son mandat. En raison des nouvelles demandes de formation, le financement supplémentaire accordé n'a permis à FLC que de réduire partiellement les listes d'attente pour la formation linguistique. Des ressources supplémentaires ont été allouées à la formation de **nouveaux conseillers et conseillères** en services d'orientation; ils entreront en fonction en 2002-2003.

#### Résultats et avantages

- La formation linguistique assurée par la CFP contribue à l'**unité canadienne** et respecte la Loi sur les langues officielles en facilitant l'accès des Canadiennes et Canadiens à un **service de qualité dans la langue de leur choix**. Elle permet également aux fonctionnaires fédéraux de travailler dans la langue de leur choix, et se traduit par l'**égalité d'accès et l'avancement professionnel** au sein de la fonction publique.

#### Améliorations prévues

- Le financement supplémentaire reçu en 2001-2002 a permis d'assurer la **formation linguistique du groupe de la direction** et a réduit légèrement les listes d'attente et l'arriéré des services d'orientation et des opérations. **Les cadres de direction se sont inscrits en moins grand nombre que prévu** à la formation disponible et la liste d'attente n'a pas diminué comme prévu, en raison d'un accroissement de la demande. En ce qui a trait aux services d'orientation, le financement supplémentaire a permis à FLC de former de nouveaux conseillers et conseillères, qui entreront en fonction en 2002-2003.
- Le financement approuvé pour 2002-2003 comblera les besoins de FLC liés à la **formation obligatoire** de candidats et candidates n'appartenant pas au groupe de la direction et permettra de former au maximum 75 membres du groupe de la direction qui doivent satisfaire aux exigences linguistiques de leur poste d'ici le 31 mars 2003.

## Résultats et avantages

- Dans le RMR de l'exercice précédent, la Commission avait déclaré que FPC demeurerait un **organisme d'avant-garde en ce qui a trait à la formation** en investissant dans le renouvellement technologique et en officialisant la fonction d'assurance de la qualité. En réalité, le **renouveau technologique** de FPC a été financé avec succès à partir des recettes de 2001-2002. Un plan d'examen de la qualité sera mis en place pour 2002-2003.

Par suite des **activités de formation et de perfectionnement de FPC** :

- un plus grand nombre de **gestionnaires d'embauche et de conseillers conseillères en ressources humaines** connaissent parfaitement les valeurs privilégiées par la CFP pour la dotation et prennent des décisions qui contribuent à la mise en place d'une fonction publique compétente, représentative et impartiale;

- les **fonctionnaires** bénéficient de la formation et ont accès aux activités d'apprentissage requises pour demeurer compétents dans leur emploi au sein d'un contexte de GRH en évolution;

- les **Canadiennes et Canadiens** tirent parti d'une fonction publique compétente et professionnelle qui assure un **excellent service à la clientèle** et qui est reconnue comme un **employeur de choix**.

## Améliorations prévues

- L'**investissement accru dans le renouvellement technologique et organisationnel**, parallèlement à un accroissement des activités de **marketing et d'assurance de la qualité** au cours des deux à trois prochaines années, améliorera la capacité de FPC à satisfaire rapidement et de façon appropriée les besoins d'apprentissage des ministères et les besoins spéciaux découlant d'initiatives ou de projets déployés à l'échelle de la fonction publique, comme la GRH.

## 2. LANGUES OFFICIELLES

### Contexte et défis

- Pour doter les Canadiens et Canadiennes d'une fonction publique qui leur offre des services dans les deux langues officielles, la CFP offre **une formation linguistique efficiente et efficace** permettant aux fonctionnaires fédéraux d'être bilingues tout **en réduisant les listes d'attente pour les services de diagnostic et de formation**, et ce, conformément à la Loi sur les langues officielles.

### Information sur le rendement

- 2 599 fonctionnaires ont bénéficié d'une formation linguistique (1 022 dans la région de la capitale nationale (RCN) et 1 597 dans les autres régions).



ATTENTES PRÉCISÉES DANS LE RPP :

3. UNE FONCTION PUBLIQUE QUI ACCROÎT SES COMPÉTENCES PAR LE PERFECTIONNEMENT ET L'APPRENTISSAGE CONTINU

PRINCIPAUX RÉSULTATS :

1. PRODUITS ET SERVICES D'APPRENTISSAGE

Contexte et défis

• Par l'intermédiaire de Formation et perfectionnement Canada (FPC), la CFP offre des cours de **perfectionnement professionnel de qualité** dans le cadre du programme de GRH du gouvernement fédéral; en particulier, FPC contribue à doter les services de ressources humaines de la capacité d'**appuyer un mode de dotation axé sur les valeurs**. Les produits et services d'apprentissage de FPC appuient également le rôle de la CFP dans le système de GRH. Compte tenu de la rapidité de changement dans la GRH et de l'importance accrue de l'apprentissage assisté par la technologie, **le principal défi consiste à offrir des produits d'apprentissage à jour. On estime avoir besoin de un million de dollars par an pour introduire la technologie dans les programmes d'apprentissage de FPC.**

Information sur le rendement

• En 2001-2002, plus de 15 000 employées et employés du secteur public de toutes les régions du Canada ont participé à plus de 900 cours offerts par FPC, dans le cadre de son programme régulier ou par contrat. **La satisfaction de la clientèle a été élevée**, puisque plus de 95 p. 100 des répondants et répondantes ont qualifié leur cours de « bon » à « excellent ».

• FPC prévoyait un déficit pour l'exercice 2001-2002 afin de financer sa **stratégie de renouvellement technologique**, mais elle est maintenant en situation d'excédent, grâce, en partie, à un accroissement du nombre de cours au programme. **Les recettes** pour l'exercice 2001-2002 sont de un million de dollars **de plus** que pour l'exercice 2000-2001 (augmentation de 13 p. 100).

• Plus de 541 cours prévus au programme ont été donnés à plus de 8 500 fonctionnaires, représentant des **recettes** d'environ six millions de dollars. Les services de consultation de FPC ont généré environ trois millions de dollars et assuré la prestation de 370 cours conçus sur mesure à 6 500 fonctionnaires de toutes les régions du Canada.

Résultats en cours de réalisation

• FPC travaille **en collaboration** avec le CCG, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) et le SCT à la mise en place d'un **service d'apprentissage électronique à l'échelle de la fonction publique** afin d'offrir un **guichet unique pour l'apprentissage** qui facilitera l'accès de tous les fonctionnaires aux produits d'apprentissage du gouvernement. Le projet sera mis en œuvre et évalué au cours des deux prochaines années.

## 7. INITIATIVE D'AMÉLIORATION DES SERVICES

### Contexte et défis

• L'Initiative fédérale d'amélioration des services, qui vise à transformer les services et à accroître la **satisfaction de la clientèle**, bénéficie du plein appui de la Commission. La CFP s'emploie à améliorer la qualité de ses services afin de satisfaire le mieux possible les besoins des Canadiens et Canadiennes qui souhaitent obtenir un emploi à la fonction publique en assurant une prestation plus efficace. La Commission a recours à des sondages sur la satisfaction de la clientèle, à des indicateurs de rendement et aux normes de service pour perfectionner la mesure du rendement par rapport aux résultats attendus présentés par la suite dans les rapports.

### Information sur le rendement

• La CFP recueille des données de référence concernant la **satisfaction** de la clientèle qui fréquente le **site Web** sur le recrutement ou qui a accès aux services de recrutement **en personne** assurés dans les bureaux régionaux et de district. **Deux sources d'information sont actuellement disponibles : les services « en personne »** fournissent de la rétroaction des **Canadiennes et Canadiens** qui se rendent dans les bureaux régionaux et de district; et les **services Internet** donnent de la rétroaction émanant des Canadiennes et Canadiens qui ont accès aux possibilités d'emploi par l'intermédiaire du site Web **emplois.gc.ca**. Le **taux de satisfaction global par rapport à ces services est de 88 p. 100**.

### Résultats et avantages

- L'information sur la perception de la clientèle permet à la CFP d'**améliorer** la gestion des programmes.
- Les Canadiennes et Canadiens qui cherchent un emploi à la fonction publique disposeront d'un **mécanisme pour exprimer** leur satisfaction et indiquer les améliorations requises concernant la démarche de la CFP et des ministères recruteurs par rapport aux services de recrutement.



- Le CFP continue de chercher une solution à plus long terme qui offrira une plate-forme stable, rentable et sûre pour convertir un plus grand nombre de ses **instruments en ligne**.
- En 2001-2002, la CFP a mis en place une stratégie à court terme visant les technologies de l'information afin de s'assurer que toutes les **ressources** concouraient **de façon stratégique** à la réalisation des objectifs de la clientèle.

## 6. RATIONALISATION DU RECRUTEMENT

### Contexte et défis

- Ces dernières années, le **nombre de demandes** reçues en réponse aux emplois offerts au public a considérablement **augmenté**. Il est par conséquent difficile pour la CFP et les ministères de répondre efficacement et en temps opportun à leurs besoins. La nécessité de gérer les volumes plus efficacement s'est accentuée alors que **la pression en vue d'adopter une zone nationale de sélection s'est accrue**. Bien que la CFP se tourne vers les **options de recrutement électronique** comme l'un des moyens de gérer le volume de demandes, il y a beaucoup à faire pour améliorer les méthodes de recrutement actuelles.

### Information sur le rendement

- La CFP a rencontré les représentants et représentants ministériels de plusieurs régions afin de leur fournir les données sur le recrutement et de discuter des **prévisions en la matière** pour cerner les types d'emplois pour lesquels il serait judicieux d'adopter une **démarche plus stratégique**. On a opté de préférence pour un début modeste (au sein des ministères) et décidé de mettre l'accent sur les domaines présentant le plus grand avantage.

### Résultats en cours de réalisation

- Dans le cadre du projet de **rationalisation du recrutement**, amorcé en décembre 2001, on examine, en **partenariat** avec les ministères, la possibilité de **rationaliser** les processus de recrutement. Parmi les avenues possibles, mentionnons les concours généraux, le regroupement des mesures de recrutement au sein des ministères et entre eux, le partage des ressources pour l'évaluation locale des candidates et candidats et l'élaboration de répertoires de candidats et candidats en partie qualifiés. Le projet peut également faciliter la mise en application de la ZNS, s'il est mis en œuvre à l'échelle nationale.
- Il s'agit d'une **initiative à plus long terme**, qui nécessite une **planification des RH** de la part des ministères ainsi que la coordination et la **collaboration** avec et entre ces derniers.

### Améliorations prévues

- La CFP entend continuer de travailler avec les ministères pour cerner les possibilités de **regroupement des efforts**, réduire le nombre d'avis de concours et élaborer des répertoires ministériels ou à l'échelle des services, au besoin.



## Résultats et avantages

- La rétroaction des ministères et les données **témoignant d'une amélioration de la dotation et des rapports** révèlent que l'information fournie aux ministères par la CFP a eu un effet positif. Grâce à la technologie, les Canadiennes et Canadiens et les fonctionnaires reçoivent une **information cohérente et d'actualité** qui appuie le système de GRH de la fonction publique. Les candidates et candidats peuvent **savoir plus rapidement** où en est leur demande, et connaître plus rapidement aussi leurs résultats d'examen, ce qui rend la fonction publique plus concurrentielle et qui incite les gens à y présenter une demande d'emploi.

- **Infotel**, système de réponse vocale automatisé, rend **accessible** au public l'information sur les emplois affichés par l'intermédiaire d'un numéro de téléphone national sans frais. Le système Infotel offre de l'information sur les programmes de recrutement (RP, PSET, COOP) et les initiatives (recrutement dans le cadre de l'équité en matière d'emploi) avec la possibilité d'avoir accès directement à un agent ou une agente de programme.

- Dans le RMR de l'exercice précédent, la CFP exprimait son intention d'élaborer un processus de recrutement électronique pour faciliter la présentation des demandes d'emploi, ainsi que la sélection des candidates et candidats et l'administration des examens. Elle a tenu promesse. Par exemple, par suite des **améliorations apportées aux demandes du RP**, l'ajoutage des candidats et candidates vers ce programme se fait par voie électronique; les examens transmis pour le programme sont maintenant notés à la machine, ce qui **accélère nettement le processus**. Les ministères peuvent maintenant afficher leurs possibilités de carrière pour attirer les nouveaux diplômés et diplômées à tout moment sur le site Web de la CFP. Les étudiants et étudiants peuvent postuler des postes tout au long de l'année, 24 heures sur 24 et sept jours sur sept. De plus, ils ont **accès à leurs résultats en ligne** dans les 48 heures.

## Améliorations prévues

- Dans le cadre d'un **projet pilote de recrutement électronique**, lancé à la fin du printemps 2002 dans la région du Centre et du Sud de l'Ontario, on examinera la **faisabilité et le coût** de l'utilisation d'un système de recrutement électronique standard pour gérer les grandes quantités de demandes, accélérer le recrutement et élargir le bassin de candidats et candidates destiné aux gestionnaires d'embauche.
- En 2002-2003, grâce à plusieurs améliorations touchant le RP, on pourra envisager le **transfert** de certaines fonctions aux ministères.

## Améliorations prévues

- FPC travaillera en étroite collaboration avec le SCT et le Forum des chefs d'apprentissage à mettre en œuvre une nouvelle politique d'apprentissage continu pour la fonction publique du Canada, entrée en vigueur en mai 2002.

## 5. PROJET DE CYBERGOUVERNEMENT

### Contexte et défis

- Au cours des dernières années, la CFP a articulé son action en fonction de **trois thèmes** : continuer à renforcer le cadre de responsabilisation et de gouvernance de la **technologie**, **investir dans le capital humain** en favorisant une solide planification et une bonne gestion, et en appuyant les ministères clients dans leur utilisation de la technologie; et continuer à définir la **vision** des besoins communs **pour le recrutement électronique et les téléservices des RH** dans le contexte de la réforme des ressources humaines.

- Parallèlement à cette démarche, la CFP a adopté et acquis plusieurs **nouvelles technologies clés**. Elle est maintenant en bonne position pour édifier et déployer des applications Internet. **Toutefois, la nécessité de suivre le rythme du changement rend encore plus pressant le besoin de créer des systèmes plus courants que l'on peut réutiliser, et de continuer à investir dans l'infrastructure technologique. Il existe une demande croissante de composantes qui permettent une reprogrammation rapide en fonction des nouveaux besoins.** Pour relever ces **défis** et assurer un meilleur service tout en optimisant l'efficacité, les secteurs d'activité de la CFP **travailleront en concertation** afin de réduire les doubles emplois et de renforcer le partage des ressources de technologie de l'information.

### Information sur le rendement

- Dans le cadre du **recrutement électronique**, le site Web **emplois.gc.ca** a reçu 11,5 millions de visites cette année, soit une augmentation de 21 p. 100 par rapport à l'année précédente; les pages Web sur le recrutement ont reçu à elles seules 7,3 millions de visites. Les services d'Avis de concours par courriel comptent 261 195 abonnés et abonnées comparativement à 114 700 usagers et usagers après six mois au cours de l'année écoulée.
- Le projet pilote de recrutement électronique améliorera l'**accessibilité et la prestation de services** grâce à une technologie à guichet unique, axée sur la clientèle offrant un lien avec Gouvernement en direct. En conséquence, les gestionnaires ministériels disposeront d'une plus large gamme d'options de recrutement plus rapidement accessibles.

de la technologie de l'information, c'est pourquoi le CAP entreprend une autre initiative qui s'emploiera à mener une analyse des besoins interministériels pour la mise sur pied d'initiatives préalables au CAP afin d'améliorer l'avancement des groupes désignés aux fins de l'ÉC au sein de la fonction publique et de tirer parti au maximum de l'état de préparation des personnes désireuses de participer au CAP.

#### 4. PARTENARIATS EFFICACES AVEC D'AUTRES ORGANISMES CENTRAUX

##### Contexte et défis

• Comme plusieurs acteurs ont des fonctions similaires au chapitre de l'apprentissage et du perfectionnement au sein de la fonction publique, il est crucial d'assurer la cohérence pour **optimiser l'apprentissage** en tant que levier stratégique du recrutement, du maintien en poste et du perfectionnement d'une fonction publique professionnelle et compétente. **Le défi de la CFP est d'assurer des services intégrés et cohérents à la clientèle grâce à des partenariats stratégiques bien rodés et à des acteurs clés faisant partie du système de GRH.** Un exemple de **partenariat** réussi est celui conclu entre FPC et le CCG pour lancer un service d'apprentissage électronique à l'échelle de la fonction publique.

##### Résultats et avantages

• Les **partenariats efficaces** conclus avec le CRH, les organismes centraux et les conseils fédéraux, l'APEX ainsi qu'avec les cadres intermédiaires et les groupes fonctionnels, de même que **les relations stratégiques** harmonisées à l'appui du Processus de préqualification des sous-ministres adjoints (PQsMA) et du Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS) continuent d'être utiles aux Canadiens et Canadiennes en évitant le double emploi et en favorisant une **prestation de programme rentable**.

• Les **alliances stratégiques** formées avec les groupes fonctionnels, le CCG, le STC et le Forum des chefs d'apprentissage (constitué de 64 organisations du secteur public) permettent à FPC de demeurer un **chef de file dans le domaine de l'apprentissage et du perfectionnement** et d'influer sur les initiatives stratégiques ou d'y donner suite. Ces **partenariats** et les produits d'apprentissage qui en résultent permettent aux employés et employées de la fonction publique de perfectionner leurs compétences et d'accroître leur professionnalisme et, en bout de ligne, d'assurer un **service de qualité** à la population canadienne.



## Résultats et avantages

- Des initiatives comme le CAP, volet EE contribuent à améliorer la représentativité, au sein du groupe EX, permettent d'atteindre les **objectifs-répères de la fonction publique relatifs à l'équité en matière d'emploi** et aident les ministères à embaucher des personnes appartenant à une minorité visible dans une proportion d'une personne recrutée sur cinq, et par conséquent à atteindre **l'objectif-répère d'une personne sur cinq énoncé dans le programme Faire place au changement**.

- Les **partenariats régionaux** entre ministères qui ont présidé à l'établissement de répertoires de candidats et candidates membres de groupes désignés aux fins de **l'équité en matière d'emploi** ont conduit à une fonction publique plus **juste et diversifiée**, accueillante et représentative de la société qu'elle sert.

- Les données du SCT pour 2001-2002 indiquent que la fonction publique est **représentative pour trois des quatre groupes désignés**. Au cours de l'exercice 2001-2002, la fonction publique a embauché 9 649 **femmes** (57 p. 100), sur une offre externe (pourcentage de la population active canadienne générale) de 50,7 p. 100; 1 269 membres de **minorités visibles** (7,5 p. 100), sur une offre externe de 7,2; 378 **personnes handicapées** (2,2 p. 100) sur une offre externe de 5,2 p. 100 et 600 **Autochtones** (3,5 p. 100) sur une offre externe de 2 p. 100.

- Dans son RMR de 2000-2001, la Commission indiquait que le PMPÉE communiquerait les **compétences du programme** et les outils aux ministères pour les aider à atteindre leurs objectifs d'équité en matière d'emploi. La CFP a **respecté cet engagement** : le PMPÉE de 2001-2002 a transmis les pratiques exemplaires et les outils aux gestionnaires et au personnel des RH dans les domaines du recrutement selon les principes de l'équité en emploi, du maintien en poste, de l'apprentissage et du perfectionnement professionnel. Son **site Web** bien géré, le cours de perfectionnement professionnel de l'EE et le Centre de ressources concernant le **perfectionnement professionnel continu dans le cadre de l'équité en matière d'emploi**, de mieux comprendre les besoins des personnes handicapées en ce qui a trait aux **aménagements matériels** et les nombreux outils disponibles pour les aider à lever les obstacles à l'équité en l'emploi et à **mettre en œuvre des mesures positives**. Il s'ensuit que les ministères fédéraux peuvent atteindre plus rapidement leurs objectifs d'EE et que la fonction publique fédérale est **plus représentative** de la diversité canadienne.

## Améliorations prévues

- Au cours des deux dernières années, le CAP a lancé une **initiative de recrutement sous l'égide de l'équité en matière d'emploi**, intitulée CAP, volet EE. En 2000-2001, ce programme ciblait la collectivité autochtone (recrutement externe et interne); en 2001-2002, il visait uniquement le recrutement interne de membres des minorités visibles. À l'heure actuelle, l'intérêt des ministères et des candidats et candidates et le **succès global de ces initiatives ont dépassé les attentes et les prévisions**. L'objectif pour 2002-2003 est de cibler les **personnes handicapées**. La CFP est consciente de l'importance de tirer parti du haut degré d'intérêt des groupes

des mesures pour devenir un chef de file dans les domaines de plus en plus exigeants et complexes de **l'équité en matière d'emploi et de l'évaluation**.

- Afin d'aider les régions à mettre en place des **stratégies proactives de recrutement selon les principes de l'équité en matière d'emploi**, la CFP effectue une **analyse** des besoins futurs en matière de dotation et crée des **répertoires de candidats et candidates membres des groupes d'EE**. La Commission continue à entreprendre, coordonner, mettre en œuvre, appuyer et surveiller les activités liées aux programmes d'équité en matière d'emploi des cadres de direction, tant au sein qu'à l'extérieur de la CFP.

- La CFP a établi un **partenariat** avec le SCT pour administrer collectivement une liste des cadres de direction désireux de participer en tant que membres de comités de sélection aux concours de recrutement de cadres de direction. Cet arrangement améliore sensiblement la capacité du Programme de renouvellement des cadres à proposer des comités de sélection représentatifs aux candidats et candidates qui s'auto-identifient comme membres de groupes d'EE.

- Le **PMPÉE**, programme de quatre ans du SCT, dont la prestation était assurée conjointement par la CFP pour favoriser une **plus grande autonomie ministérielle en matière d'équité en emploi** et l'intégration de l'équité en matière d'emploi aux ressources humaines, a pris fin le 31 mars 2002, ayant accompli son mandat.

## Information sur le rendement

- Plus de 750 gestionnaires, des spécialistes des RH et des membres des minorités visibles ont participé aux conférences organisées dans le cadre de l'**initiative FPC** à Vancouver, Halifax, Montréal et Toronto dont le but était de mieux comprendre les objectifs et les outils disponibles pour instaurer le changement.
- Une centaine de participantes et participants ont suivi sept séances de formation des formateurs et formatrices pour les conseillères et conseillers en emploi communautaire. Ils ont organisé des séances qui ont permis de sensibiliser plus de **10 000 candidats et candidates membres des minorités visibles**.
- 4 000 candidats et candidates ont participé à trois salons de l'emploi organisés et coparainés par la CFP dans la région de la capitale nationale, à Toronto et à Vancouver.

- Avec la participation de 32 ministères et organismes, la RCNEO a organisé un salon de l'emploi pour les Autochtones qui en a attiré 450; 19 d'entre eux ont été **engagés** par la suite.

- 350 membres de comités de sélection **ont été formés et inscrits** dans les répertoires de quatre régions.

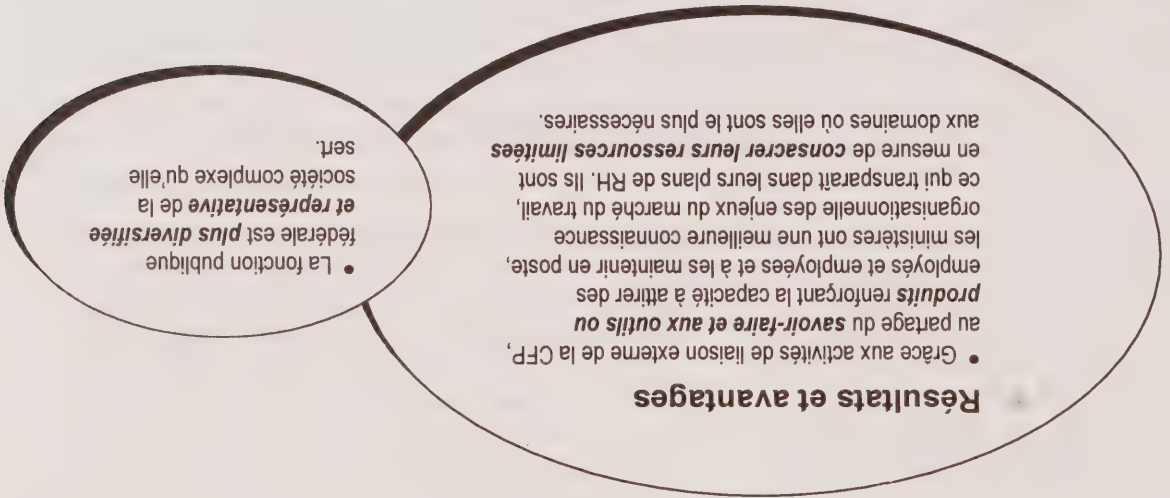
- Plus de 1 100 demandes ont été reçues par le CAP, volet **EE** et 50 candidats et candidates retenus ont été nommés.

- **Répertoires de candidats et candidates membres des groupes désignés aux fins de l'EE**: 1 805 candidats et candidates appartenant à une minorité visible; 1 131 Autochtones; 1 638 personnes handicapées.

- Le CAP a préparé des **Lignes directrices relatives à l'évaluation des personnes handicapées**.



- Pour aider les ministères à définir et à analyser leurs besoins futurs en matière de RH et pour appuyer la dotation régionale et les **efforts de planification du recrutement**, la CFP fournit, en ligne, à sa clientèle **des données** sur les nominations et une formation en **analyse de profil démographique et en prévisions relatives au personnel**; elle fournit également de l'information stratégique à ses intervenants clés. La CFP crée de **nouveaux partenariats** avec des clients internes et externes pour les sensibiliser à l'importance de l'analyse dans une planification judicieuse des RH.
- En 2001-2002, 12 ministères, contre 10 au cours de l'exercice précédent, ont demandé et reçu une **analyse démographique**.



### Améliorations prévues

- La CFP continue de trouver des moyens de réduire la charge de travail interne tout en **augmentant son rayonnement**. Toutefois, avec les ressources actuelles, les améliorations ne peuvent être que limitées.

### 3. REPRÉSENTATIVITÉ

#### Contexte et défis

- Afin de contribuer à l'accroissement de la représentation des membres des groupes d'**équité en matière d'emploi** au sein de l'effectif de la fonction publique, la Commission joue un **rôle de chef de file** dans la sphère de la diversité fédérale et de l'équité en faisant davantage la **promotion** des outils et des activités de sensibilisation dont elle dispose, dans toutes les régions du Canada, de même qu'en atteignant les résultats prévus par le Programme de mesures positives d'équité en emploi (**PMPÉE**). Comme elle l'annonçait dans son RMR de l'exercice précédent, la CFP a continué de progresser sous l'égide des initiatives de **Faire place au changement (FPC)**, en menant à bien des programmes comme le programme **CAP équité en emploi** destiné aux minorités visibles, lancé en mai 2001. En dépit de ses ressources limitées, le Centre de psychologie du personnel (CPP) de la CFP a pris



- La campagne de recrutement du programme CAP de l'exercice 2001-2002 a permis de recruter 100 nouveaux participantes et participants, qui débiteront leur programme au début de 2002-2003.

## Résultats en cours de réalisation

- Le **CPP**, qui fournit des outils et des services d'évaluation au niveau des cadres de direction, travaille à l'**élaboration d'un mécanisme qui se substituera au centre d'évaluation des cadres de direction**. Une fois mis au point, le processus d'évaluation des EX sera **plus simple** et, pour la première fois, **adapté à toutes les régions du pays**.

## Résultats et avantages

- Dans le RMR de l'exercice précédent, la CFP a arrêté des plans afin d'assurer aux ministères un **bassin de direction adéquat et représentatif**, en 2001-2002, la CFP a fait d'**importants progrès** à cette fin. Le PPACS et le PPQMA constituent les principales sources qui alimentent le bassin de dirigeants et dirigeantes **représentatifs de haut niveau** de la fonction publique sur lesquels l'organisme peut compter pour assurer la prestation de conseils et mettre en œuvre la politique gouvernementale. De même, la latitude que procure la DSC offre aux ministères une **stratégie de dotation détaillée**, permettant des gains d'efficacité et une rapidité de service accrue dans la résolution des problèmes de recrutement des cadres, de même qu'un **meilleur accès** aux postes de cadres de direction dans toutes les régions du Canada.

- Les participants et participantes à EC réintègrent la fonction publique fédérale avec des connaissances, des compétences et un savoir-faire accrus, créant des bassins de **spécialistes éminents, hautement qualifiés**, qui sont représentatifs de la société canadienne et prêts à relever les défis démographiques.

## Améliorations prévues

- Une **évaluation** de fond du PPQMA a été amorcée en 2001-2002.

## 2. MEILLEURE PLANIFICATION DES RESSOURCES HUMAINES

### Contexte et défis

- Pour créer un **système de dotation moderne fondé sur les valeurs et pris en charge par les gestionnaires de la fonction publique**, la CFP, dans le cadre de son **évaluation annuelle du rendement ministériel en matière de dotation**, examine dans quelle mesure les ministères respectent les valeurs de la dotation. Cette évaluation comprend de l'information sur la façon dont les ministères établissent des liens entre leurs plans de RH et leurs plans d'activités. Au niveau institutionnel, le **Rapport annuel de la CFP** fournit de l'information sur la planification ministérielle des RH.

• La CFP aide les ministères à **satisfaire de façon proactive leurs besoins en matière de renouvellement des cadres** et à réduire le nombre d'approbations nécessitant son intervention. Pour ce faire, elle aide les ministères à doter leurs postes de direction en ayant recours à la dotation stratégique dans le cadre de **partenariats**. Les ententes de dotation stratégique des cadres (DSC) permettent aux ministères d'agir de façon **plus stratégique** dans la **planification et la dotation des postes vacants au niveau des cadres de direction**. Cela signifie qu'on leur laisse toute la **latitude** voulue en matière de recrutement pour leur **permettre d'agir de manière stratégique et ainsi répondre à leurs besoins actuels en matière de ressources humaines**. À ce jour, trois ministères ont signé des ententes de DSC; neuf autres sont intéressés. L'Unité de recrutement des cadres de direction de la CFP (**URCD**) recense les candidats et candidats de l'extérieur qui cherchent un poste de cadre de direction à la fonction publique et crée des liens avec les agences de recrutement de cadres. Le lien qu'entretient l'URCD avec la dotation stratégique des postes de cadre lui permet d'offrir des solutions de recrutement qui répondent aux besoins de dotation des ministères, y compris l'identification de membres des minorités visibles de l'extérieur de la fonction publique. Le programme Échanges Canada (EC) fait la promotion d'affectations entre la fonction publique fédérale et les organismes d'autres secteurs, tant au Canada que dans d'autres pays.

## Information sur le rendement

• Dans le cadre du programme EC, la fonction publique fédérale parraine 179 employés et employées (72 du niveau EX) en affectation à l'extérieur du gouvernement fédéral. Le nombre total de participantes et participants de l'extérieur ou des ministères s'élève à 581, comparativement à 434 pour l'exercice précédent; 53 sont en affectation à l'étranger. On compte 169 cadres en affectation pour cet exercice, comparativement à 132 au cours de l'exercice précédent.

• De nouvelles priorités ont été cernées et une approche stratégique est en cours d'élaboration pour les programmes internationaux; 49 Canadiens et Canadiennes ont été nommés à des postes au sein d'organisations internationales.

• Un **PPACS** s'adressant aux **cadres de la fonction publique membres de minorités visibles** a été mené à bien en septembre 2001 et neuf des 26 candidats et candidates (35 p. 100) ont été acceptés au niveau débutant dans le cadre du programme. La seconde phase, visant le recrutement de candidats et candidates de l'extérieur de la fonction publique, a été réalisée en mars 2002, et trois candidates et candidats de l'extérieur sur 12 personnes retenues pour une entrevue ont été engagés (25 p. 100). L'**objectif de Faire place au changement** qui visait le recrutement de 20 p. 100 de personnes appartenant à une minorité visible a par conséquent été atteint en 2002, soit **un an avant** l'échéance de 2003. Au 31 mars 2002, on comptait 69 participants et participantes au PPACS, comparativement à 60 pour l'exercice précédent.

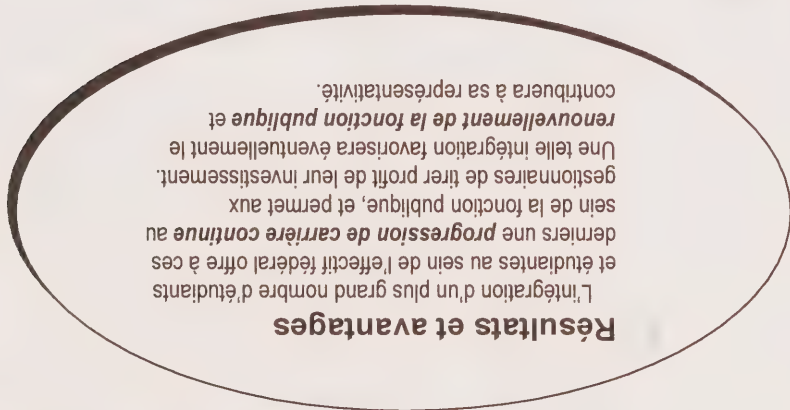
• En 2001-2002, on comptait 53 candidats et candidates aspirant à participer au **PPQSMA**, dont 39 (74 p. 100) ont été admis et ajoutés à un répertoire de personnes préqualifiées. Ce **taux de qualification, qui marque un très net progrès** par rapport aux 43 p. 100 de 1999-2000, est en partie attribuable au fait que 31 p. 100 des participants et participantes ont occupé, au cours de l'exercice, un poste intermédiaire de sous-ministre adjoint (SMA).



période déterminée du gouvernement fédéral à voir dans la fonction publique un **employeur de choix**. La Commission vise à **faciliter la nomination** de ces anciens employés et employées par les sous-ministres.

## Information sur le rendement

• On a eu recours à des mécanismes d'intégration pour 322 étudiants et étudiantes en 2001-2002, comparativement à 158 au cours de l'exercice précédent (c'est-à-dire plus de deux fois plus souvent), pour les employées et employés nommés pour une période indéterminée et les employés et employées recrutés pour une période de moins de 12 mois.



## Améliorations prévues

• La Commission modifie ses méthodes de délégation de pouvoirs pour permettre aux ministères de **nommer sans concours d'anciens étudiants et étudiantes** recrutés à l'extérieur de la fonction publique. Ces nominations, fondées sur le mérite relatif, visent à ce que les ministères puissent nommer ces candidats et candidates à des postes dans les 18 mois suivant la fin de leurs études, quel que soit le ministère où ils ont occupé leur dernier emploi pour une période déterminée.

## 1.2 RENOUVELLEMENT DES CADRES DE DIRECTION

### Contexte et défis

• La CFP administre un **programme de renouvellement des cadres** afin de trouver et d'attirer des cadres qualifiés de toutes les régions du Canada pour doter les postes vacants actuels et futurs. Dans le cadre d'une stratégie globale pour assurer le **renouvellement du groupe de la direction**, la CFP et les ministères assument conjointement la responsabilité de préparer les employés et employées ayant beaucoup de potentiel à d'éventuels postes de direction au sein de la fonction publique. De plus, **ils s'emploient de façon concertée** à utiliser efficacement les programmes de perfectionnement professionnel au niveau EX et aux niveaux inférieurs. Il s'agit notamment du Programme de stagiaires en gestion (**PSG**), du Programme Cours et affectation de perfectionnement (**CAP**) et du Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (**PPACS**). Pour le renouvellement au niveau des postes de sous-ministre adjoint, ils font appel au Processus de préqualification des sous-ministres adjoints (**PPQ SMA**). La CFP favorise également le **maintien en poste et l'apprentissage continu** par l'intermédiaire d'Échanges Canada (EC) et des programmes internationaux.

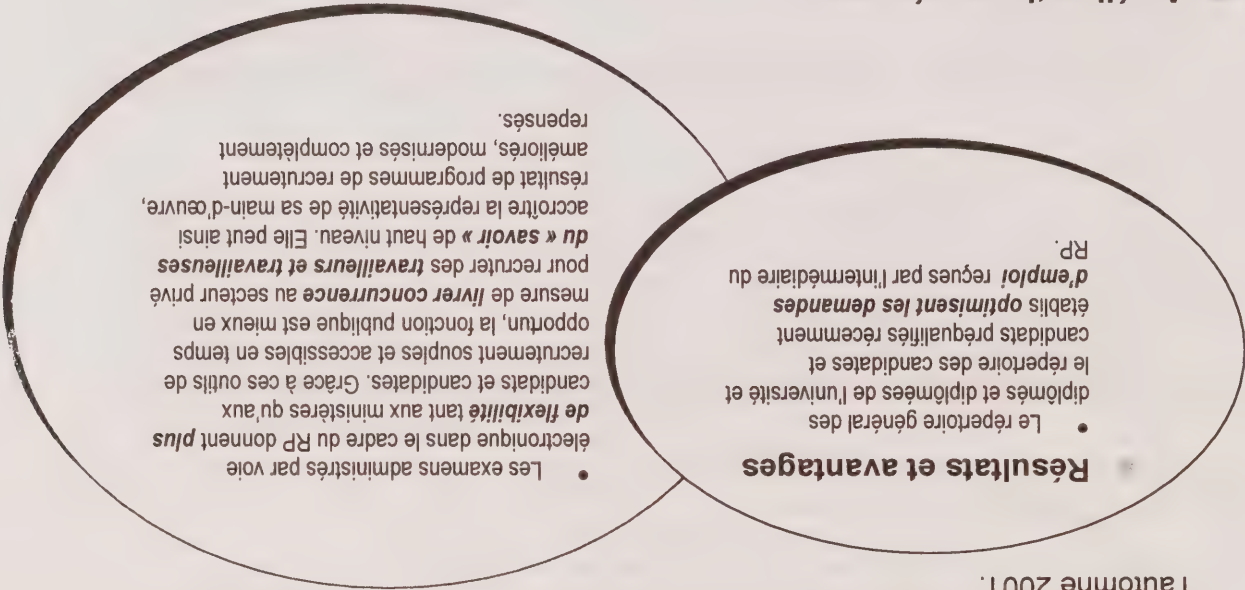


**RP** constitue le principal programme de recrutement des titulaires d'un diplôme universitaire ou collégial pour doter les postes de la fonction publique partout au pays. Grâce à des communications ciblées et à une mise en marché stratégique du programme, la CFP permet à des candidats et candidates de toutes les régions du pays d'avoir accès aux **mêmes possibilités de recrutement** au sein de la fonction publique fédérale. **Le défi consiste à afficher tout au long de l'année les emplois disponibles du RP.**

### Information sur le rendement

• Le **RP** a réussi à **attirer des membres désignés aux fins de l'ÉE**; la campagne de recrutement de l'automne 2001 a attiré 6 909 membres appartenant à des groupes de minorités visibles (soit 31 p. 100 des 22 305 candidats et candidates).

• Du fait que la CFP a incité les ministères à participer au RP, la campagne d'automne 2001 a recruté **22 ministères participants**, comparativement à 16 au cours de la campagne d'automne 2000. En conséquence, le nombre de **postes offerts s'est accru**, passant de 780 l'an dernier à 890 cette année; le nombre de **choix de carrière** s'est également élargi, passant de 33 à l'automne 2000 à 75 à l'automne 2001.



## 1.1 MÉCANISMES D'INTÉGRATION DESTINÉS AUX EMPLOYÉS ET EMPLOYÉES RECRUTÉS POUR UNE PÉRIODE DÉTERMINÉE ET AUX ÉTUDIANTES ET ÉTUDIANTS

### Contexte et défis

• Les mécanismes d'intégration destinés aux employés et employées pour une période déterminée et aux étudiantes et étudiants représentent un autre **outil de recrutement flexible** que la CFP offre aux ministères. Ces dispositions incitent également les étudiantes et étudiants et les employés et employées pour une

## ATTENTES PRÉCISÉES DANS LE RPP :

### 2. UN SYSTÈME DE DOTATION EN TEMPS OPPORTUN, SOUPLE ET EFFICACE FONDÉ SUR LES VALEURS ET PRIS EN CHARGE PAR LES GESTIONNAIRES DE LA FONCTION PUBLIQUE

#### Contexte

• L'objectif de la CFP consistant à mettre en place au sein de la fonction publique fédérale un système de dotation en temps opportun, souple et efficace fondé sur les valeurs en misant sur le **recrutement, la représentativité et le cybergouvernement** est particulièrement pertinent à notre époque de changements spectaculaires. Les **partenariats authentiques et efficaces** entre la Commission et les autres organismes centraux aident à clarifier les rôles et les responsabilités de chacun et facilitent une action efficace et concertée face aux principaux enjeux de la GRH, tout en simplifiant le système de GRH.

• Pour mieux faire comprendre les **défis en matière de recrutement** et appuyer les ministères dans la définition de leurs besoins de recrutement à partir d'une **saine planification des RH** et d'une analyse de l'effectif, la CFP modernise et perfectionne ses programmes et services de recrutement et met à la disposition des ministères les résultats de ses **études démographiques**.

• La Commission accroît la **représentation des groupes désignés** au sein de la fonction publique en accentuant la promotion des outils disponibles, le recours à des répertoires de candidats et candidates préqualifiés désignés aux fins de l'ÉE et le partage du savoir-faire sur les méthodes visant à l'élimination des obstacles à l'emploi. Grâce à son **approche axée sur la clientèle**, la CFP se dote de l'infrastructure de technologie de l'information requise pour moderniser et améliorer la prestation électronique de ses programmes et services, et par conséquent aide à faire du **Gouvernement en direct** et des **téléservices de RH** une réalité.

## PRINCIPAUX RÉSULTATS :

### 1. LE GOUVERNEMENT FÉDÉRAL, UN EMPLOYEUR DE CHOIX

#### Contexte et défis

• Dans le cadre de son double rôle au chapitre de la prestation **de services** et de la **protection du mérite**, la CFP veille à la création d'un bassin adéquat de **candidates et candidates qualifiées et représentatifs** qui répondent aux besoins en dotation actuels et futurs des ministères et organismes. La CFP fait office de **chef de file en ce qui a trait au recrutement général** et à la prestation de **programmes ministériels** comme le Programme de stagiaires en gestion (**PSG**), le Programme Cours et affectations de perfectionnement (**CAP**), le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (**PPACS**) et de programmes comme le Programme de recrutement postsecondaire (**RP**), le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (**PFETE**) ainsi que le Programme d'enseignement coopératif (**COOP**).

• Pour assurer l'afflux de candidates et candidats qualifiés et représentatifs depuis le niveau de débutant jusqu'au niveau de cadre de direction, et pour faire du gouvernement fédéral un **employeur de choix**, les programmes de recrutement de la CFP continuent d'**accroître la visibilité** de la fonction publique sur les campus. Le



au PPM; plus de 97 demandes de services de médiation ont été reçues, dont 40 ont été traitées par la CFP.

Résultats et avantages

□ Le PPM offre aux employés et employés une solution de rechange à un processus officiel souvent long, tout en favorisant de **bonnes relations de travail**; il facilite également la conformité à la Politique du Conseil du Trésor sur la prévention et la résolution du harcèlement en milieu de travail. Le programme offre aux ministères une **option utile pour la résolution rapide de conflits**, plus près du milieu de travail.

Améliorations prévues

• La CFP envisage de promouvoir le PPM auprès des ministères de tout le pays et d'organiser des cours pratiques pour permettre aux médiateurs et aux comédiateurs d'exercer leurs compétences en médiation.

Contexte et défis

• Pour créer une **culture moderne de GRH**, faisant de la fonction publique un organisme hautement compétent, impartial et représentatif, les directions générales de la CFP appuient pleinement l'initiative de modernisation de la fonction de contrôle, vaste réforme de la gestion visant à **renforcer les capacités de gestion** et à améliorer la gestion des ressources publiques. Le leadership qu'elles déploient dans la mise en place de saines pratiques de GRH l'atteste, de même que de meilleures pratiques de gestion et l'instauration d'un cadre de responsabilisation et de planification horizontal.

Résultats et avantages

• En révisant son **Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation** (CPRR) et le **Rapport sur les plans et priorités** (RPP) pour l'exercice 2002-2003, la CFP est mieux en mesure de montrer comment elle entend livrer la marchandise aux Canadiennes et Canadiens. L'adoption de meilleures pratiques de planification et de gestion financière, ainsi que l'élaboration d'un **Cadre de gestion du risque et de mesures du rendement**, assurera une plus grande uniformité, sur le plan horizontal, une plus grande intégration et transparence ainsi que des liens plus étroits entre les résultats et les priorités stratégiques de la CFP, à l'appui du processus décisionnel de la Commission.



#### 4.1 PROGRAMME DE PRÉVENTION ET DE RÉSOLUTION DU HARCELEMENT

##### EN MILIEU DE TRAVAIL ET PROGRAMME DE PARTAGE DES MÉDIATEURS (PPM)

###### Contexte et défis

- Pour aider les ministères à respecter la Politique révisée du Conseil du Trésor sur la prévention et la résolution du harcèlement en milieu de travail (en vigueur depuis juin 2001), la CFP fait office d'organe ressource spécialisé pour la fonction publique, élabore des programmes adéquats et assure aux ministères des services comme la formation, la médiation, les enquêtes et l'encadrement. *Elle est mise au défi d'assurer rapidement des interventions de qualité répondant aux attentes de la clientèle.*

- Le Programme de partage des médiateurs (PPM) a été lancé en 1997 par le ministère de la Justice. En octobre 2000, la CFP, en sa qualité de *gardienne des méthodes de gestion fondée sur les valeurs*, a accepté le rôle de *coordinatrice du PPM*. L'objectif de ce programme est de proposer une solution rentable en offrant un accès commun aux services de *médiateurs et médatrices qualifiés et d'expérience* des ministères et organismes fédéraux participants. *Le recrutement de médatrices et médiateurs qualifiés, l'expansion nationale et la promotion du PPM constituent des défis.*

###### Information sur le rendement

- Au cours de sa *première année en tant qu'organe ressource spécialisée*, soit depuis juin 2001, la CFP a reçu au total 78 demandes de services, dont 34 visaient des services de médiation, 38, des services d'enquête, quatre, des services d'encadrement et deux, une évaluation du milieu de travail.

- Sous les auspices de la CFP, le PPM a élargi son répertoire, passant de 17 à 28 *médiateurs et médatrices qualifiés* et de 55 à 66 *coordinatrices et coordinateurs*. Tout au long de l'année, 38 ministères et organismes ont eu recours

## Améliorations prévues

- La CFP examine son rôle actuel de vérificatrice en vue de l'utiliser dans un cadre de gestion du risque.

## 4. RÉGLEMENT DE CONFLITS ET DE DIFFÉRENDS

### Contexte et défis

- La gestion du **système d'appel** pour les nominations internes et d'autres mécanismes de recours, comme les **enquêtes** sur des mesures de dotation prises en vertu de la LEFP et la tenue de **commissions d'enquête**, constitue l'une des responsabilités exclusives à la CFP.

- La Commission entend devenir un **centre d'excellence** pour ce qui est du règlement rapide des conflits plus près du lieu de travail, et privilégier des nominations fondées sur la justice, l'équité et la transparence, en offrant aux ministères une plus grande **souplesse, une efficacité accrue ainsi qu'une meilleure connaissance des mécanismes de règlement des conflits et des différends**.

- Dans le *Rapport ministériel sur le rendement (RMR)* de l'exercice précédent, la CFP affirmait son engagement à **offrir systématiquement des mécanismes d'intervention précoce** afin de permettre un règlement plus rapide et de raccourcir le processus d'appel. En 2001-2002, la CFP a mis en œuvre un **programme national proactif d'intervention précoce** (I.P.) dans le cadre d'appels au Canada. **L'un des défis pour la CFP consiste à gérer les attentes des différentes parties, puisque l'intervention précoce n'est pas une panacée pour tous les conflits ou différends en milieu de travail.**

### Information sur le rendement

- Selon les statistiques du programme national d'I.P., de janvier à mars 2002, le recours aux **interventions précoces** dans le cadre des appels a augmenté, pour passer de huit pour cent en janvier à 21 p. 100 à la fin mars. Dans la région de l'Atlantique, son utilisation est passée de 10 p. 100 des appels interjetés (3 057) en 2000-2001 à 45 p. 100 (2 727) en 2001-2002. Les participants et participantes ont fait part de **commentaires très positifs** qui ont révélé que dans 95 p. 100 des cas d'intervention précoce le processus s'avérait **avantageux et efficace**.
- Depuis avril 2001, on a imposé des mesures correctives à la suite des 127 appels reçus à l'échelle nationale dans un délai moyen de 14 jours ouvrables. Les ministères ont mis en œuvre ces mesures dans un délai moyen de 52 jours ouvrables. Ces données ont été recueillies à l'échelle nationale uniquement depuis avril 2001.



- La CFP a été confrontée à deux **grands défis** au cours des dernières années. Elle a dû aider les **72 ministères** investis de pouvoirs de dotation en vertu de la LEFP à comprendre le nouveau système et le cadre du mérite fondé sur les valeurs (CMFV); et **inciter tous les ministères à signer** de nouvelles ententes concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation (EDPRD), à évaluer leur performance et à lui rendre compte annuellement de leurs progrès.

### Information sur le rendement

- Au cours de la dernière année, les 72 EDPRD ont été signées, et les 39 ministères tenus de présenter un rapport l'ont fait. On envisagera une **plus grande délégation** aux ministères au cas par cas à mesure que les SM présenteront des demandes fondées sur des besoins fonctionnels; on pourra également y avoir recours à titre expérimental pour tester sa viabilité.

- Les résultats sont mentionnés dans le *Rapport annuel 2001-2002 de la CFP*, dans lequel la Commission signale **une nette amélioration de la qualité des rapports ministériels**.

### Résultats en cours de réalisation

- La CFP **améliore son processus de production de rapports** en l'adaptant pour qu'il convienne à tous les ministères, peu importe leur taille, en révisant les outils afin d'aider ces derniers à produire des rapports et en travaillant avec eux pour les aider à établir des systèmes leur permettant de suivre de près leurs activités de dotation. Ces améliorations aideront les 72 ministères qui doivent présenter leur rapport à la Commission cette année.

### Résultats et avantages

- L'an dernier, la CFP avait prévu **d'améliorer ses relations avec le Parlement** en tenant des séances d'information techniques et des réunions avec des comités et des particuliers en vue de leur faire mieux comprendre son rôle ainsi que l'importance du mérite et de ses valeurs au sein de la fonction publique fédérale. Cette année, les parlementaires et les principaux intervenants disposent d'une **meilleure information sur la vitalité de la dotation à la fonction publique**, puisque le *Rapport annuel 2000-2001 de la CFP* était axé sur l'état général du système de dotation et le *Rapport ministériel sur le rendement* sur les résultats du travail de la CFP. Les ministères reçoivent de la **rétroaction** et du soutien en vue d'améliorer continuellement leur rendement en matière de dotation.

- Le *Rapport annuel 2001-2002 de la CFP* inclut **une évaluation plus rigoureuse du rendement ministériel** et fait allusion à deux études thématiques sur l'impartialité politique et la transparence; et sur la compétence et la justice, **que l'on peut consulter sur le site Internet**.
- La signature, cette année, des 72 EDPRD et la présentation de rapports sur le rendement en dotation des 39 ministères tenus de le faire (ce qui représente 81 p. 100 de la fonction publique) prouve que ces derniers **comprennent leurs responsabilités liées à la délégation et à l'obligation de rendre compte**. Les fonctionnaires et la population canadienne en général ont ainsi la garantie que l'application du **principe de délégation aux ministères** du pouvoir de recruter assure l'embauche de fonctionnaires impartiaux, représentatifs et compétents.



d'utiliser les zones géographiques de sélection au profit de **zones nationales de sélection (ZNS)**.

### Résultats en cours de réalisation

- La CFP a été de l'avant et a procédé avec **prudence** pour élargir l'accès à l'emploi sans sacrifier les objectifs fédéraux d'efficacité ou autres. Le plan de mise en œuvre a d'abord visé les **postes de niveau EX** et compte un bon nombre de **projets pilotes**, dont l'objectif est de déterminer s'il est possible d'élargir la ZNS à d'autres types de postes.

### Information sur le rendement

- En octobre 2001, on a instauré une **zone nationale de sélection** pour le recrutement externe des cadres de direction (EX) dans la RCNEO et on l'a élargie à d'autres régions en novembre 2001. Plusieurs **projets pilotes régionaux** ont été réalisés à cinq endroits du pays afin d'examiner les effets sur le **nombre de candidatures, la charge de travail, les coûts et le temps requis** pour doter les postes et la **perte de la préférence locale**.

- On a eu recours à la ZNS pour 21,9 p. 100 de tous les **avis de concours électroniques** cette année, par rapport à 17,1 p. 100 l'an dernier.

### Résultats et avantages

- Si l'on adopte intégralement la ZNS, les Canadiens et Canadiennes de toutes les régions auront un **meilleur accès** aux emplois à la fonction publique tandis que les gestionnaires disposeront d'un plus grand bassin d'**employés et employés compétents** pour renforcer la prestation de leurs services et programmes.

### Améliorations prévues

- Une fois que la CFP aura évalué les résultats des projets pilotes, elle déterminera, en consultation avec les parlementaires et le gouvernement, s'il est souhaitable d'**appliquer la ZNS** à d'autres types d'emplois. Les résultats finaux des projets pilotes devraient être connus à l'automne 2002.

## LA SANTÉ DU SYSTÈME DE DOTATION

### Contexte et défis

- Depuis 1999, l'importance nouvelle accordée à la délégation des pouvoirs de dotation a donné lieu à un nouveau système de responsabilisation et de délégation des pouvoirs de dotation. On dispose ainsi d'un **système de dotation plus souple**, où les ministères se voient **déléguer des pouvoirs de dotation appropriés** et sont tenus de rendre compte annuellement de leurs activités à la CFP. Grâce à ce système fondé sur les valeurs, la CFP est mieux en mesure de rendre compte au Parlement de la santé du système de dotation.

son engagement à moderniser la GRH et s'attaque en même temps aux **problèmes inhérents au profil démographique actuel** de la fonction publique.

## 2.1 NOMINATIONS SANS CONCOURS

### Contexte et défis

- Dans le contexte d'un cadre de recrutement et de dotation en temps opportun, souplesse et efficacité, la Commission a offert aux ministères la possibilité de traiter les demandes de nomination sans concours de personnes recrutées à l'extérieur de la fonction publique. En 2001-2002, la CFP a approuvé, à titre expérimental, une méthode non normative **de délégation du pouvoir de nomination sans concours de candidats et candidates de l'extérieur de la fonction publique**. Cette méthode pourrait cependant présenter un **risque**; l'étude sur l'accès aux nominations a indiqué que les nominations sans concours pourraient avoir un effet négatif sur la perception des nominations à la fonction publique, qu'on s'attend à voir fondées sur l'équité, la transparence et l'objectivité. Consciente de ce risque, la CFP préconise l'élaboration de **cadres de gestion ministériels** régissant efficacement cette procédure.

### Résultats en cours de réalisation

- Sept ministères, soutenus par un cadre de gestion efficace, ont accepté d'être investis du pouvoir de procéder à des nominations sans concours, dans le cadre d'un **projet pilote**. Une évaluation approfondie après six mois permettra de déterminer si le pouvoir peut être délégué à tous les ministères.
- On s'attend à ce que les administratrices et administrateurs généraux accordent une plus grande attention aux valeurs d'équité, de transparence et d'impartialité s'ils sont responsables des nominations sans concours. **Pour réduire davantage le risque**, la Commission s'assurera que les ministères auront établi les cadres de gestion requis avant la délégation. De plus, elle évaluera les résultats des projets pilotes.

## 2.2 ZONES DE SÉLECTION ET MEILLEUR ACCÈS AUX EMPLOIS À LA FONCTION PUBLIQUE

*LIEN AVEC le document intitulé Assurer aux Canadiennes et Canadiens un accès juste et raisonnable à l'emploi au gouvernement fédéral*

### Contexte et défis

- En réponse aux préoccupations exprimées par les parlementaires, la population canadienne et les médias à propos des **restrictions géographiques** touchant les emplois à la fonction publique fédérale, et consciente que les temps ont changé, la CFP **réexamine à l'heure actuelle sa politique de zone de sélection**. L'examen est axé sur les problèmes opérationnels et de service qu'il faudrait régler en cessant



## Résultats et avantages

- Le Rapport sur le Plan d'action en matière de recrutement – An 1 (PAR) (le PAR est un plan de recrutement pluriannuel élaboré conjointement par la CFP et le SCT en juillet 2000) a fait état de nouveaux problèmes de recrutement et a aidé les ministères à comprendre ce qu'on attendait d'eux à cet égard. Grâce à ces efforts de collaboration, il est maintenant possible de répondre plus efficacement aux besoins des ministères au chapitre du recrutement et de la dotation. En fin de compte, les Canadiennes et Canadiens à la recherche d'un emploi et les bénéficiaires de services fédéraux tirent parti des activités de recrutement du gouvernement qui respectent les valeurs fondamentales et qui sont mieux coordonnées.

## Résultats en cours de réalisation

- Le Plan d'action en matière de recrutement (PAR) sera révisé au début de 2002-2003 afin de tenir compte des **récents développements** dans le domaine de la GRH, entre autres une meilleure connaissance des marchés du travail et la gamme d'outils de recrutement dont disposent les gestionnaires d'embauche. Le nouveau PAR permettra de mieux répondre aux besoins des gestionnaires et des ministères en matière de recrutement et aidera à assurer une **transition en douceur à un système modernisé de GRH**. Il présentera des avantages pour les Canadiennes et Canadiens à la recherche d'un emploi, les bénéficiaires de services gouvernementaux et les contribuables en leur donnant **accès à des renseignements clairs et utiles sur les emplois et les carrières**, en étant conforme aux valeurs fondamentales et en rendant le processus de présentation des candidatures plus convivial.
- Depuis cette année, le Recrutement postsecondaire est une **campagne continue** et non plus une campagne menée deux fois l'an. Par ailleurs, pour la première fois, on offre aux candidats et candidates un choix de carrière dans le répertoire général; ces derniers subissent des examens et sont dirigés d'après les critères de sélection des ministères. La RCNEO a mis au point, en **collaboration** avec d'autres ministères, différents répertoires de candidats et candidates en partie évalués. Grâce à ces initiatives et à d'autres, on mettra en place un **système de recrutement en temps opportun et efficace** qui sera à l'avantage de tous les Canadiens et Canadiennes.
- La CFP a élaboré un cadre stratégique pour **gérer les groupes fonctionnels**, en collaboration avec les chefs de ces groupes. Le but est de lancer des concours généraux pour les groupes suivants avant la fin de 2003 : communications, ressources humaines, finances et groupes scientifiques et techniques. Ces **projets de collaboration** sont élaborés afin de **disposer d'un vaste bassin de main-d'œuvre compétente** au niveau EX et de l'**embaucher**, et d'aider à la gestion stratégique des RH au niveau des groupes. Ce faisant, la Commission s'acquitte de



- En 2002-2003 on mettra en œuvre une stratégie de mise en marché du logiciel d'apprentissage électronique sur la dotation fondée sur les valeurs. Une version en ligne du cours sur les compétences sera offerte.

## 2. SYSTÈMES DE RECRUTEMENT ET DE DOTATION NOVATEURS

### Contexte et défis

- Des systèmes de recrutement et de dotation en temps opportun, souples et efficaces, fondés sur les valeurs fondamentales sont nécessaires à l'édification de la fonction publique de demain. La CFP a ouvert la voie en instaurant une **collaboration horizontale**, en parvenant à un **consensus sur les priorités en matière de recrutement et en faisant état des résultats**.

### Information sur le rendement

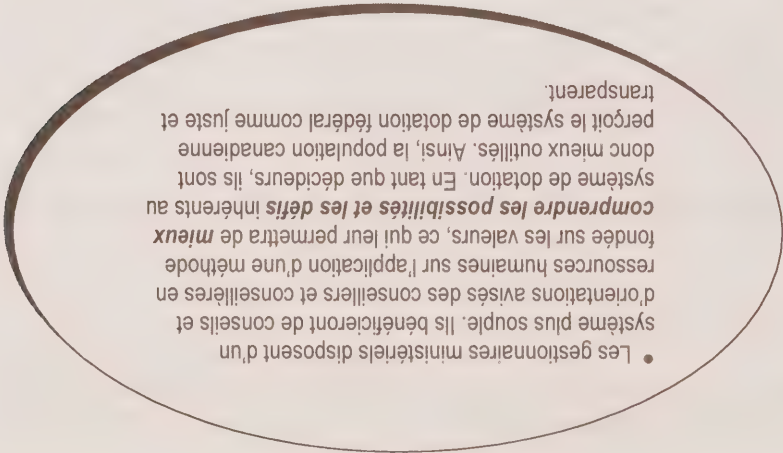
- Par rapport à l'exercice précédent, on a observé une augmentation de quatre pour cent des demandes d'emploi (13 990 en 2001-2002 par rapport à 13 461 pour l'exercice précédent). **Le nombre de candidatures** reçues pour les emplois affichés sur Internet **a augmenté de plus de 70 p. 100** (473 447 en 2001-2002 par rapport à 277 910 pour l'exercice précédent), et on a enregistré 53 118 nominations à la fonction publique.

- La campagne d'automne de recrutement postsecondaire (RP) a recueilli 78 135 candidatures, cela représentant **une augmentation de 24 p. 100 par rapport à l'exercice précédent**. Au total, 959 nominations ont été effectuées en 2001-2002 dans le cadre du recrutement postsecondaire, soit une **augmentation de 49,2 p. 100** par rapport à l'exercice précédent.

- À la fin de 2001-2002, le **répertoire des postes d'agents et agentes des ressources humaines** comptait 3 880 candidats et candidates, dont 2 631 ont passé des examens et 61 ont été nommés. Le répertoire général du RP compte 4 517 candidats et candidates, dont 2 337 ont passé des examens et 917 ont été recommandés aux ministères.

- Cette année, le **RP** a reçu 78 135 demandes (par rapport à 63 098 pour l'exercice précédent) et on dénombrait 23 928 postulantes et postulants (par rapport à 22 265 pour l'exercice précédent); 907 emplois ont été offerts (par rapport à 1 190 pour l'exercice précédent) et 853 nominations ont été faites (par rapport à 656 pour l'exercice précédent).

- En 1999-2000, la CFP avait fait état d'un délai de 16 semaines (**80 jours ouvrables**) pour la dotation d'un poste de cadre. En 2001-2002, **malgré l'augmentation de la charge de travail**, (500 demandes en 1996-1997 par rapport à près de 750 demandes au cours du dernier exercice), le délai actuel requis pour doter un poste au niveau de la direction a été de **55 jours ouvrables**.



## Résultats en cours de réalisation

• Conformément aux principes de la **modernisation de la fonction de contrôleur**, la CFP a adopté une approche de planification et d'élaboration des politiques plus intégrée et horizontale. Cela l'a amenée, en partie, à **regrouper ses résultats et ses priorités stratégiques et à intégrer la gestion du risque** à son travail d'élaboration des politiques. Elle est ainsi mieux à même de prévoir et de planifier dans un contexte qui évolue rapidement.

• La CFP recommande **l'intégration des principes d'équité en matière d'emploi, des langues officielles et des droits de la personne** à la nouvelle législation sur la GRH afin de faciliter l'accès de tous les Canadiens et Canadiennes à une fonction publique modernisée et d'améliorer leurs chances d'y obtenir un emploi, de s'y perfectionner et d'y progresser.

• Le CFP a commencé à adopter une **approche plus stratégique** afin de rationaliser le nombre d'enquêtes sur la satisfaction de la clientèle et les questionnaires des candidates et candidats ainsi que de produire des mesures du rendement plus sérieuses. L'organisme continue à offrir une formation sur les compétences pour améliorer les connaissances de la clientèle et la mise en œuvre d'une **GRH axée sur les compétences**.

• L'outil d'auto-apprentissage électronique sur la dotation fondée sur les valeurs a été jugé fort utile, comme l'indiquent les évaluations de l'essai pilote. Le progiciel appuie le renforcement des capacités ministérielles dans un système de dotation décentralisé **en offrant une formation accessible en tout lieu et en tout temps**. Cet outil **permettra de sensibiliser davantage les ministères et facilitera l'adoption de la méthode de dotation fondée sur les valeurs**, ce qui amènera les Canadiens et Canadiennes à reconnaître la conformité du système de dotation de la fonction publique au système de valeurs.

## Améliorations prévues

• Dans le cadre de la **modernisation de la fonction de contrôleur** et de la transition vers un nouveau système de ressources humaines, la CFP s'emploie à regrouper davantage les résultats attendus énoncés dans son Plan d'activités et à les harmoniser avec les résultats et priorités internes.

aux conseillers et conseillères en ressources humaines des avis et des conseils dans le domaine de **l'évaluation fondée sur les valeurs** au moyen d'activités de promotion, d'éducation et d'orientation.

- Au nombre des **défis importants** pour les gestionnaires et conseillères et conseillers en RH des ministères, mentionnons **le renforcement des capacités** pour comprendre et assurer une dotation efficace fondée sur les valeurs. De la formation, offerte gratuitement par Formation et perfectionnement Canada (FPC) propose un cours sur les valeurs en dotation sous trois formes différentes (en classe, sur Internet et sur cédérom). **En raison de son importance, cette formation est offerte dans le contexte d'une organisation fonctionnant en régime d'autofinancement.**

- Le gouvernement fédéral devrait déposer une nouvelle loi régissant la GRH dans la fonction publique en 2002. La CFP s'engage à défendre un modèle de gouvernance **qui protège adéquatement le mérite et qui appuie les valeurs** sous-tendant le principe du mérite. Elle appuie entre autres les principes d'équité en matière d'emploi et les langues officielles. **La CFP est mise au défi de veiller à ce que ses résultats et ses priorités se rattachent aux cadres de gestion plus vastes régissant l'ensemble de la fonction publique.**

## Information sur le rendement

- **Mesuré pour la première fois cette année** dans le cadre des indicateurs de rendement, le **taux de satisfaction** global des 1 426 participants et participantes, qui ont pris part aux 22 ateliers futés et futées plus (séances d'information sur la dotation) dans la région de la capitale nationale et de l'Est de l'Ontario (RCNEO) était **excellent** (82 p. 100). Le cours au programme de FPC intitulé « **Valeurs en dotation** », offert gratuitement 18 fois au Canada afin de sensibiliser les participantes et participants à ce système et d'accroître son application, a été **évalué très favorablement** par plus de 300 conseillers et conseillères en ressources humaines et gestionnaires, comme le montrent les évaluations du cours.
- **La clientèle s'est dite très satisfaite** des services d'examen de FPC, qui assurent des services d'administration et la notation des tests : la moyenne de l'ensemble des clients était de 4,14 points sur 5.

## Résultats et avantages

- **La dotation** à la fonction publique **met l'accent sur les valeurs**. La CFP a mis en place les outils et programmes de politique, de délégation, de responsabilisation et d'apprentissage nécessaires pour appuyer la dotation fondée sur les valeurs. Les Canadiennes et Canadiens ont donc la garantie que **les fonctionnaires fédéraux sont non seulement compétents et impartiaux, mais que les méthodes de dotation employées pour les sélectionner sont également justes, transparentes et efficaces**. Le processus décisionnel fondé sur les valeurs adopté à la fonction publique contribue également à l'établissement d'une politique générale d'intérêt public, élaborée grâce à des avis stratégiques spécialisés et objectifs.



## 2. ANALYSE DU RENDEMENT MINISTÉRIEL

Les principaux résultats et avantages qui suivent sont présentés en regard des **trois principales attentes en matière de rendement** qui, dans le **Rapport sur les plans et priorités (RPP) de la CFP**, correspondent aux résultats stratégiques. Chaque résultat clé est suivi de la description du **contexte et des défis**, puis d'information sur les **résultats en cours de réalisation** décrivant les activités de la CFP qui mèneront à des **résultats mesurables dans un proche avenir**, et enfin des **améliorations prévues**, lesquelles reflètent les engagements pris par la CFP pour les années à venir. **L'information sur le rendement** corrobore les résultats, en fournissant les **indicateurs de rendement, lorsqu'ils sont en place**, ainsi que d'autres données pertinentes.

### ATTENTES ÉNONCÉES DANS LE RPP

1. CRÉATION D'UNE FONCTION PUBLIQUE HAUTEMENT COMPÉTENTE, IMPARTIALE ET REPRÉSENTATIVE DONT LES MEMBRES SONT NOMMÉS EN FONCTION DES VALEURS DE JUSTICE, D'ÉQUITÉ ET DE TRANSPARENCE

#### Contexte

• Les efforts déployés par la CFP pour créer une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative visent à renforcer le système de dotation fondée sur les valeurs de justice, d'équité et de transparence. L'établissement de **solides partenariats** avec les ministères fédéraux et d'autres intervenants, élément clé de cette stratégie, permettra à **chacun de mieux comprendre** les avantages pratiques de la dotation fondée sur les valeurs.

### PRINCIPAUX RÉSULTATS

#### 1. SOLIDE SYSTÈME DE DOTATION FONDÉE SUR LES VALEURS

#### Contexte et défis

- En 2001-2002, la CFP a continué à mettre en œuvre et à promouvoir une dotation fondée sur les valeurs dans le contexte de la réforme prévue de la GRH, visant à créer un système de dotation répondant aux besoins futurs. La CFP a été la première à adopter un système de dotation fondée sur les valeurs dans le cadre de ses efforts généraux visant à promouvoir un mode de gouvernance fondé sur les valeurs dans la fonction publique. Comme les **partenariats** qui sous-tendent et soutiennent ce système de dotation font **partie intégrante des réalisations attendues de la CFP**, ces efforts de collaboration sont mis en évidence dans le présent rapport. Dans le cadre de cette approche, la CFP confère aux ministères la latitude et les pouvoirs requis pour répondre à leurs besoins administratifs, tout en renforçant la responsabilisation relativement à l'exercice de ces pouvoirs.
- Pour que le système porte fruit, il faut que les ministères comprennent les avantages d'un système fondé sur les valeurs. La CFP s'emploie donc à **mieux faire connaître** le système de dotation fondée sur les valeurs aux ministères de toutes les régions du Canada, **à les sensibiliser et à susciter leur adhésion**. Le programme de recrutement de la CFP offre aux ministères de **l'information, des services et des produits** leur permettant d'améliorer leurs activités d'embauche. Le Centre de psychologie du personnel (CPS) de la CFP offre aux gestionnaires d'embauche et



**Groupe de travail sur la modernisation de la gestion des ressources humaines,** afin d'établir un cadre institutionnel, législatif et stratégique moderne régissant la GRH à la fonction publique;

**Revitalisation des langues officielles,** en vue de protéger et de promouvoir les langues officielles et d'accroître le bilinguisme à la fonction publique.

Ces initiatives entrent également en **concurrence avec d'autres priorités du gouvernement**, comme l'engagement annoncé dans le discours du Trône de 2000 à **équilibrer les budgets**, ou les **nouvelles contraintes de financement** liées à la baisse des recettes et à la sécurité nationale par suite des attaques terroristes perpétrées aux États-Unis, ce qui limite les fonds disponibles pour les nouvelles initiatives et les besoins critiques en matière d'infrastructure.

La CFP, qui doit composer avec cet environnement fort complexe marqué par le changement, **lequel influe directement sur son mandat**, a réagi en continuant à mettre sur pied des programmes d'apprentissage, de recrutement et de dotation plus **novateurs, modulables et efficaces** pour présenter aux Canadiennes et Canadiens de **meilleurs résultats**. Pour mettre fin au risque que présentent ces facteurs de changement exogènes, la CFP a commencé à instaurer une « **culture de gestion du risque** » qui **exploite les possibilités** et réduit le plus possible les impacts négatifs. En annexe se trouve le tableau énumérant les principaux défis de la CFP que nous envisageons comme des possibilités d'amélioration. S'y trouve aussi un tableau d'évaluation des risques externes, qui présente les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces (FFPM), et propose des stratégies de gestion du risque (voir 3.2). Les résultats stratégiques de la CFP en 2001-2002 mettent l'accent sur la **contribution** de la Commission à la **fonction publique de demain**.



En toile de fond, les besoins particuliers en capital humain de la fonction publique et les tendances touchant l'effectif :

**Les exigences de la fonction publique évoluent** : environ la moitié des emplois fédéraux sont maintenant « professionnels », si bien que la demande de personnel de bureau et d'exécution diminue. **Ce facteur accroît la compétition** avec le secteur privé et les gouvernements provinciaux;

**La fonction publique n'est pas homogène** : les emplois professionnels sont **davantage concentrés** dans la région de la capitale nationale, tandis que d'autres régions comptent peut-être un plus grand nombre de membres de personnel d'exécution. Quant à la **pénurie de main-d'œuvre**, elle varie selon les régions. Ces facteurs font ressortir le besoin d'axer les stratégies visant les ressources humaines sur les régions et les groupes professionnels;

**Les vagues de départs à la retraite, mythe ou réalité?** Il ressort de l'analyse du profil démographique de la fonction publique que cette dernière est plus âgée que le reste de la population active, alors que les nouveaux employés et employées sont instruits ou titulaires d'un diplôme d'études postsecondaires. Ce facteur contribue au **vieillessement de la main-d'œuvre**. Or, selon de nouvelles études, les groupes de relève de la catégorie EX sont actuellement suffisants, mais les taux actuels de départs à la retraite donnent à penser qu'il pourrait y avoir une vague de départs à la retraite anticipée. Il faut s'attaquer à ce problème pour éviter le plus possible la perte de la mémoire institutionnelle et d'expérience et **tirer parti de possibilités accrues de mobilité et de promotion**;

**Emploi atypique** : les gestionnaires ont de plus en plus recours aux nominations **pour une durée déterminée ou aux nominations d'employés occasionnels**. On impute la situation à la complexité des systèmes de RH, mais les données sont rares; on pourrait aussi mettre en cause le manque de ressources permanentes. Cependant, d'après les habitudes d'embauche de l'exercice précédent, cette pratique est peut-être en train de **changer complètement**.

Le gouvernement fédéral essaie de **réagir** aux facteurs de changement en adoptant **diverses initiatives** pour accroître **l'efficacité opérationnelle**. Mentionnons entre autres :

**Gouvernement en direct**, pour permettre aux Canadiennes et Canadiens d'avoir plus facilement accès à tous les services et à l'information du gouvernement; **Un Canada branché**, pour assurer l'accès de tous les Canadiens et Canadiennes à Internet;

**Programme d'action en matière d'innovation et de compétences**, pour accroître la main-d'œuvre et les compétences en haute technologie;

**Initiative d'amélioration des services**, pour encourager un accès continu aux services gouvernementaux et un niveau de rendement supérieur en matière de prestation de services;

**Entente-cadre sur l'union sociale**, afin de promouvoir l'égalité des chances et la collaboration ainsi qu'une plus grande transparence et une mobilité accrue;

**Des résultats pour les Canadiennes et les Canadiens**, pour fournir un cadre de gestion détaillé, l'accent étant mis sur le contrôle des dépenses;

Ces défis s'ajoutent à l'évolution démographique du Canada :

**le vieillissement de la main-d'œuvre** : vague de départs à la retraite aux niveaux supérieurs, ayant d'énormes impacts économiques; pénurie de main-d'œuvre dans certains secteurs professionnels (en particulier les métiers spécialisés), alors que les membres des minorités visibles et les Autochtones sont plus jeunes. Ces facteurs présentent des risques – **perte de la mémoire institutionnelle**, diminution du nombre de travailleuses et travailleurs expérimentés, baisse de la consommation, hausse du coût de la santé –, mais permettent aussi **d'accroître la représentation de groupes généralement sous-employés**;

**l'immigration et la migration** : croissance démographique et de la main-d'œuvre principalement attribuable à l'immigration ainsi qu'à l'importation et l'exportation accrue de main-d'œuvre, ce qui **pourrait bien favoriser la représentation des minorités visibles**, tandis que les problèmes de citoyenneté et de reconnaissance des titres de compétence limitent l'accès aux travailleurs et travailleuses qualifiés;

**une main-d'œuvre instruite : croissance du bassin de professionnels et professionnelles disponibles pour la fonction publique** grâce au nombre accru de diplômés et diplômées des universités et collèges et à l'importance croissante de la formation et du perfectionnement professionnels à toutes les étapes de la vie, alors que la perspective de faire carrière à la fonction publique suscite moins d'intérêt. Offrir des possibilités d'apprentissage s'avère **essentiel** pour attirer et maintenir en poste des candidates et candidats qualifiés;

**l'urbanisation** : urbanisation croissante des jeunes et des Autochtones. Ce facteur crée une **réserve variée de main-d'œuvre disponible**, mais une pénurie de main-d'œuvre dans les régions.

**La nouvelle dynamique de la main-d'œuvre** exerce également une forte influence : **le ralentissement économique**, avec des différences régionales, entraîne une diminution des niveaux d'emploi, en particulier en technologie de l'information. Ce facteur **offre** à la fonction publique la possibilité **de devenir plus compétitive** et met en évidence le besoin d'adapter les initiatives d'emploi aux régions locales;

**l'évolution du marché** suscitée par l'expansion du **marché du travail électronique** risque de poser problème en ce qui concerne le maintien en poste puisque la fonction publique n'est pas concurrentielle;

**l'évolution des compétences** - la demande accrue de certaines compétences et expériences (p. ex., travail d'équipe, expérience internationale), la **technologie** qui supprime certaines formes de travail (p. ex., travail administratif, saisie de données) et la **polarisation** des travailleuses et travailleurs hautement spécialisés par rapport à leurs homologues moins spécialisés - rend nécessaire la détermination des compétences requises pour la **planification stratégique des RH** et le recrutement;

**l'évolution du travail et du milieu de travail**, - caractérisée notamment par des modifications à la structure des organisations (p. ex., **aplanissement**) et les exigences croissantes des employés et employées qui souhaitent **concilier travail et vie personnelle** et aspirent à l'épanouissement professionnel - font de la **mobilité, des milieux de travail stimulants et des modalités de travail flexibles** des éléments **clés** des stratégies de recrutement et de maintien en poste.



les principaux **ministères et organismes**, qui gèrent les membres de leur personnel en vertu des pouvoirs qui leur ont été délégués par les organismes centraux.

Parmi les autres intervenants en GRH, mentionnons les **syndicats**, que l'on consulte pour les questions de dotation, le **Conseil consultatif de la Commission de la fonction publique (CCCFP)**, qui se compose de représentants et représentantes des syndicats, des ministères et de la CFP, et le **Comité des hauts fonctionnaires** au niveau des sous-ministres (SM).

Au nombre de nos **clients**, mentionnons :

- les **gestionnaires ministériels**;
- les spécialistes des **ressources humaines**;

- les **membres du personnel** en tant que candidats, stagiaires, appelants, etc.;
- les membres des **groupes fonctionnels**, comme les RH, les finances, la gestion du matériel et l'immobilier, la politique et les communications;

les membres des **groupes désignés aux fins de l'équité en emploi**;

- la **population canadienne**, les étudiantes et étudiants ou les diplômés et diplômées à la recherche d'un emploi à la fonction publique fédérale;

- les **gouvernements étrangers** qui cherchent à échanger de l'information sur les programmes de perfectionnement professionnel et d'apprentissage, etc.

## FACTEURS D'INFLUENCE ET DÉFIS

En vue de se préparer à la modernisation de la GRH, la CFP s'affaire à la création d'une organisation **novatrice, utile et dynamique**. Afin d'instaurer une « **culture interne de gestion du risque** », ce qui est essentiel dans une organisation tournée vers l'avenir, la CFP a examiné les **facteurs de changement** qui ont grandement influé sur la fonction publique, notamment :

- la **mondialisation** : fusion des frontières géographiques, nationales et sectorielles traditionnelles; « internationalisation » accrue de presque tous les enjeux stratégiques et secteurs de politique; besoin de partenariats avec divers intervenants au niveau international et intranational; et mobilité accrue qui entraîne une quête de « travailleurs et travailleuses du savoir »;

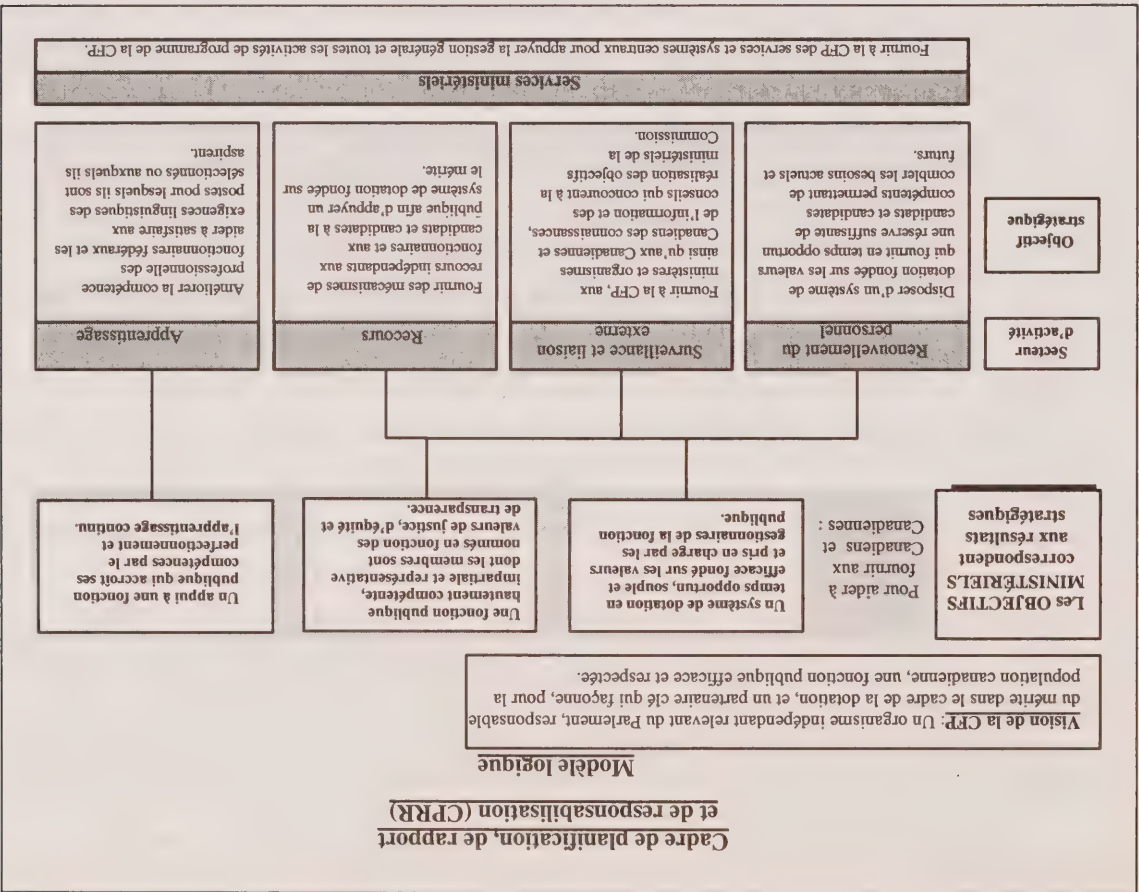
- le **changement technologique** : travail de plus en plus axé sur le savoir, ce qui transforme radicalement la nature du travail; et numérisation des communications et des services gouvernementaux;

- la **participation des citoyennes et citoyens** : demande croissante de services gouvernementaux plus transparents et accessibles; et attentes plus élevées à l'égard de la prestation de services plus rapide, plus efficace et plus personnalisée à l'aide de divers modes;

- la **diversité** : population de plus en plus multiculturelle et multilingue; et reconnaissance accrue des avantages de la diversité;

- les **relations de travail** : besoin de nouer de nouvelles relations après des années de réductions des effectifs et de suppressions.





Les ministères fédéraux<sup>1</sup> et les organismes centraux constituent les principaux clients de la CFP. Au nombre de nos **partenaires**, mentionnons :

- le **greffier du Conseil privé**, qui est le chef de la fonction publique;
- le **Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)**, qui est l'employeur du « noyau » de la fonction publique;
- le **Centre canadien de gestion (CCG)**, qui assume la responsabilité principale de la formation en gestion et en leadership;
- le **Réseau du leadership (RL)** qui fait maintenant partie du SCT et appuie la gestion collective des sous-ministres adjoints;
- les **Conseils fédéraux régionaux (CFR)** de hauts fonctionnaires fédéraux qui partagent de l'information et assurent la coordination des activités entre les ministères dans chaque région;
- le **Conseil des ressources humaines (CRH)** constitué de chefs des ressources humaines, qui établit l'orientation stratégique de la gestion des ressources humaines pour tous les chefs des ressources humaines;

<sup>1</sup> NOTA - pour des raisons de commodité, le terme « ministère » désigne à la fois les ministères et les organismes fédéraux.

Après plusieurs années de compressions des effectifs, de regroupements et de réductions budgétaires, au cours de l'exercice 2001-2002, période charnière pour la fonction publique, la CFP a été confrontée à une nouvelle série d'enjeux liés à la GRH comme telle et à l'évolution de la GRH. Malgré une augmentation budgétaire de 10 p. 100 pour couvrir de nombreux postes de dépenses sous-financés, les fonds se sont révélés insuffisants. Par conséquent, pour mieux répondre aux besoins des Canadiens et Canadiennes, la CFP a mis l'accent sur **trois résultats stratégiques (136 millions de dollars) en vue d'offrir :**

1. **Une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative dont les membres sont nommés en fonction des valeurs de justice, d'équité et de transparence;**
2. **Un système de dotation en temps opportun, souple et efficace fondé sur les valeurs et pris en charge par les gestionnaires de la fonction publique;**
3. **Un appui à une fonction publique qui accroît ses compétences par le perfectionnement et l'apprentissage continu.**

Ces résultats reflètent l'engagement et l'appui de la CFP à la réforme de la fonction publique du Canada annoncée dans le discours du Trône de janvier 2001. Le principal défi qui attend la CFP au chapitre de la modernisation de la gestion des ressources humaines consistera à doter le nouveau système de la **latitude** et de la **cohésion** requises pour attirer et maintenir en poste des professionnels et professionnelles de **haut niveau**, capables de répondre aux besoins des Canadiens et Canadiennes de demain, tout en préservant les valeurs de justice, d'équité et de transparence qui ont valu au pays l'une des meilleures fonctions publiques du monde. **La CFP joue un rôle crucial à cet égard pour ce qui est du recrutement, de la représentativité et de l'apprentissage.**

Le **Plan d'activités de la CFP** a déterminé trois objectifs ou priorités stratégiques à l'appui de ces résultats à long terme :

1. Contribuer à un nouveau système de GRH pour la fonction publique de demain **(18 millions de dollars);**
2. Relever les défis liés à la GRH au moyen de programmes et services novateurs **(110 millions de dollars);**
3. Poursuivre la gestion du changement et proposer la modélisation des pratiques exemplaires de GRH au sein de la CFP pour assurer une transition réussie à un système modernisé **(8 millions de dollars).**

## 1. CONTEXTE SOCIÉTAL

### NOTRE IDENTITÉ

En tant qu'**organisme indépendant** relevant du Parlement, la Commission de la fonction publique (CFP) a pour mandat de **sauvegarder les valeurs** propres à la fonction publique professionnelle du Canada : la compétence, l'impartialité et la représentativité. Pour ce faire, elle s'acquitte de plusieurs tâches :

- administration de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et d'un **système de dotation fondée sur les valeurs**; nomination de personnes qualifiées à la fonction publique;
- recours** et examen des questions litigieuses en vertu de la LEFP;
- prestation de programmes de **formation et de perfectionnement**;
- exercice d'autres responsabilités comme le prévoient la LEFP et la Loi sur l'équité en matière d'emploi (LEE).

### NOTRE MISSION

En vertu des pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi, la CFP a pour mission de :

- maintenir et préserver une fonction publique impartiale capable de fournir des services dans les deux langues officielles et dont les membres sont compétents et représentatifs de la population canadienne qu'ils desservent.

La CFP est un partenaire qui participe activement à l'élaboration du vaste cadre de gestion des ressources humaines (GRH) et qui veille, dans les limites de son mandat, à la santé du système de ressources humaines (RH) fédéral.

### NOTRE VISION

*Un organisme indépendant relevant du Parlement, responsable du mérite dans le cadre de la dotation, et un partenaire clé qui façonne, pour la population canadienne, une fonction publique efficace et respectée.*

**RÉSULTATS STRATÉGIQUES ET PRIORITÉS DU GOUVERNEMENT**

Le **système de dotation** du gouvernement du Canada constitue **un élément clé** du système de gestion des ressources humaines et une composante essentielle à la mise sur pied d'une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative. Le nouveau modèle de dotation, adopté au début des années 1990, met l'accent sur les **valeurs**, alors que son prédécesseur était axé sur les **règles**. L'initiative de **réforme de la dotation** se veut un point de départ à la mise en œuvre de cette nouvelle méthode qui prévoit la **délégation des pouvoirs de dotation aux ministères et la responsabilisation de ces derniers**.



L'intégration des décisions en matière de dotation à la planification des ressources humaines; le renforcement de la collectivité des ressources humaines; et l'investissement dans la technologie.

Dans les prochains mois, alors que ce rapport sera déposé au Parlement, la CFP souhaiterait engager un dialogue avec les parlementaires sur son contenu. Plus précisément, elle voudrait se pencher sur la signification de la protection du mérite et de la confiance du public et ce, au moment où l'on élabore une approche nouvelle et moderne de gestion des ressources humaines dans une fonction publique qui continue de bien servir les Canadiens et les Canadiennes.

## MESSAGE DU PRÉSIDENT

Il me fait plaisir de présenter le Rapport ministériel sur le rendement de la Commission de la fonction publique (CFP) pour la période se terminant le 31 mars 2002. Le Rapport annuel de la CFP porte sur la même période et est également déposé au Parlement. Toutefois, il est important de faire la distinction entre les deux rapports : le Rapport annuel de la CFP met l'accent sur l'état du système de dotation et s'en tient à la performance de nombreuses organisations qui prennent part à des activités de dotation dans l'ensemble de la fonction publique fédérale; le Rapport ministériel sur le rendement de la CFP met quant à lui l'accent sur les résultats que l'organisation a obtenus dans le cadre d'un effort concerté pour mieux servir la clientèle, les partenaires et, en bout de ligne, les Canadiens et Canadiennes, tout en protégeant le mérite. Par conséquent, le rapport sur le rendement de la CFP décrit uniquement le rendement de cette organisation, traitant de son rôle et de ses responsabilités en matière de dotation ainsi que d'autres aspects de la gestion des ressources humaines tels que l'apprentissage.

Cette année, je suis particulièrement fier de présenter le Rapport sur le rendement de la CFP et cela, pour deux raisons. D'abord, il s'agit d'un rapport amélioré qui délimite mieux les résultats par rapport aux résultats stratégiques prévus, et qui accorde une plus grande attention aux défis auxquels la CFP est confrontée, ainsi qu'aux investissements nécessaires pour relever ces défis. Deuxièmement, le rapport illustre un haut niveau de productivité de la CFP en tant qu'organisation, dans un contexte ponctué de changements continus et imminents en matière de gestion des ressources humaines. Pour la première fois cette année, le rapport aborde la question de la gestion des risques et met en évidence la concertation qui caractérise les efforts de la CFP.

Les parlementaires et les Canadiens et Canadiennes en général trouveront dans ce rapport une présentation équilibrée des réalisations de la CFP avec comme toile de fond les défis reliés à l'amélioration des services. Renforcer l'obligation de rendre compte au Parlement est une question importante pour la CFP. Les parlementaires y trouveront une représentation claire et juste des principaux résultats de la Commission en ce qui concerne les objectifs et les priorités stratégiques prévus. Ces objectifs et les priorités stratégiques sont également présentés au Parlement dans le Rapport de la CFP sur les plans et les priorités. De plus, le rapport répond à la question clé - Comment nos produits et services ont-ils profité aux contribuables canadiens ? - et indique les améliorations prévues.

L'engagement du Gouvernement envers la modernisation de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique fédérale a dominé - et continuera de le faire - l'environnement dans lequel la CFP a évolué pendant la période visée par le rapport. Un système simplifié de gestion des ressources humaines, ayant comme élément central la dotation fondée sur les valeurs, est essentiel. Or, bien que l'on reconnaisse que des changements législatifs sont nécessaires, ces changements ne suffiront pas, à eux seuls, à établir un système de gestion des ressources humaines qui puisse répondre aux exigences futures de la fonction publique. Outre les modifications législatives, on peut et l'on doit faire beaucoup plus pour améliorer la dotation et le recrutement. Il faut un engagement soutenu ainsi que les investissements nécessaires pour faire de la modernisation un réel succès. Les éléments clés d'un nouveau système doivent comprendre : la formation efficace et la responsabilisation claire des gestionnaires en ce qui a trait à la dotation;

## 2.6 RATIONALISATION DU RECRUTEMENT

Au cours des dernières années, le nombre de candidatures aux postes offerts au public a considérablement **augmenté**. Il devenait par conséquent **difficile** pour la CFP et les ministères, malgré leurs efforts, de répondre rapidement et efficacement aux besoins. Le projet de **rationalisation du recrutement**, amorcé en décembre 2001, examine la possibilité de **rationaliser** les processus de recrutement, **en collaboration** avec les ministères. Il s'agit d'une **initiative à long terme** qui nécessite une **planification des RH** de la part des ministères ainsi que la coordination et la **collaboration** avec et entre ces derniers.

### 2.7 INITIATIVE D'AMÉLIORATION DES SERVICES

**La Commission appuie pleinement l'initiative fédérale d'amélioration des services**, l'une des principales initiatives visant à transformer les services et à améliorer la **satisfaction de la clientèle**. La CFP s'emploie à améliorer la **qualité de ses services** afin de satisfaire le mieux possible les besoins des Canadiennes et Canadiens qui souhaitent obtenir un emploi à la fonction publique. Par rapport à l'exercice précédent, les progrès accomplis par la Commission au chapitre de la **mesure du rendement** ont été lents, et ce, en raison d'autres priorités opérationnelles. Comme la mise en œuvre de l'Outil de mesures communes du SCT, des indicateurs de rendement et des normes de service en est à ses débuts, le présent rapport ne met pas l'accent sur l'utilisation et la fiabilité de l'information sur le rendement ministériel.

### 3.1 PRODUITS ET SERVICES D'APPRENTISSAGE

Dans le RMR de l'exercice précédent, la Commission avait déclaré que **FPC** demeurerait un organisme **d'avant-garde** parce qu'il investissait dans le **renouveau technologique**. Cette année, le renouveau technologique de FPC a **été financé avec succès** à même les recettes de 2001-2002. Par suite des activités de **formation** et de perfectionnement de FPC, les gestionnaires d'embauche et les conseillers et conseillères en ressources humaines **ont une meilleure connaissance de la dotation fondée sur les valeurs**, dont la CFP fait la promotion, et sont mieux en mesure de prendre des décisions qui contribuent à la mise en place d'une fonction publique compétente, représentative et impartiale. Les fonctionnaires bénéficient de la **formation** requise pour demeurer compétents dans un milieu en évolution, ce qui permet aux Canadiens et Canadiennes de tirer parti d'une **fonction publique compétente et professionnelle**.

### 3.2 LANGUES OFFICIELLES

Pour doter la population canadienne d'une fonction publique qui lui offre des services dans les deux langues officielles, conformément à la *Loi sur les langues officielles*, la CFP offre une formation linguistique **efficace et efficace**. Dans le RMR de l'exercice précédent, Formation linguistique Canada (FLC) de la CFP faisait état d'un manque de fonds pour mener à bien son mandat. Le financement supplémentaire reçu **n'a pas permis de réduire les listes d'attente pour la formation en langue seconde** en raison d'un **accroissement de la demande**; il n'a permis que de répondre aux nouvelles demandes.



ministères pour les aider à **devenir auto-suffisants et à atteindre plus rapidement leurs objectifs d'EE**. Au cours de sa dernière année, le PMPEE a fait connaître des pratiques exemplaires et des outils qui ont sensibilisé la clientèle de la CFP au **perfectionnement professionnel continu des membres des groupes d'équité en matière d'emploi, aux enjeux liés à l'adaptation en milieu de travail et aux outils servant à adopter des mesures positives, atteignant ainsi les objectifs du programme**.

La CFP a continué **d'aller de l'avant** avec le programme Faire place au changement dans la fonction publique fédérale (FPC), comme elle l'avait indiqué dans le RMR de l'an dernier, au moyen d'initiatives comme le Programme cours et affectations de perfectionnement, volet équité en emploi (CAP EE) qui s'adresse aux minorités visibles et **aide les ministères à atteindre les objectifs prévus dans FPC**. Avec des ressources limitées, le Centre de psychologie du personnel (CPP) de la CFP a pris des mesures pour devenir un **chef de file** dans le domaine complexe et de plus en plus exigeant de **l'évaluation des candidats et candidates membres des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi**. Le PFACS destiné aux cadres membres de minorités visibles appuie également le programme de FPC.

Pour aider les ministères à se doter d'une **main-d'œuvre plus représentative au niveau de la direction**, la Commission a approuvé un Programme d'équité en matière d'emploi (EE) pour les cadres supérieurs du niveau EX-01 au niveau EX-03. Le programme, administré par le Renouvellement des cadres de direction, s'adresse aux membres de minorités visibles, aux Autochtones ainsi qu'aux personnes handicapées. Il permet au Renouvellement des cadres de direction, au nom des ministères, de **cibler des processus de sélection en fonction d'un groupe désigné en particulier**. Par ailleurs, le programme prévoit des nominations pour une durée déterminée et indéterminée à l'issue de processus de sélection par concours externe ou interne ou sans concours selon le **mérite individuel ou relatif**.

## 2.5 CYBERGOUVERNEMENT

À l'appui du **projet de cybergouvernement**, l'un des piliers du programme Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes, axé sur la population, les efforts de la CFP se sont articulés autour de **trois thèmes clés** : continuer à consolider le cadre de responsabilisation et de gouvernance en ce qui a trait à la **technologie**, investir dans le **capital humain** grâce à une **solide planification et à une bonne gestion** de même qu'en **appuyant** les ministères clients dans leur utilisation de la technologie, et continuer dans la voie du **recrutement électronique** et des **téléservices de ressources humaines** dans le contexte de la réforme des RH. Par exemple, la CFP a donné suite à son intention, exprimée dans le RMR de l'exercice précédent, de mettre au point un système de **recrutement électronique** qui facilite le traitement des demandes d'emploi ainsi que la sélection et l'administration d'examens aux candidats et candidates. Une fois le **RP repensé**, les fonds ont été alloués à un projet pilote d'évaluation en direct. Cette initiative nécessitait l'administration et la notation des examens, de même que la communication des résultats en direct, dans le cadre de la campagne du RP.

*l'échelle de la fonction publique afin d'offrir un guichet unique pour l'apprentissage.*

## 2.2 EMPLOYEUR DE CHOIX

Dans le cadre de son **double rôle de prestataire de services et de protectrice du mérite**, la CFP s'assure qu'il existe un **bassin adéquat** de candidats et candidates, de recrues, de membres du groupe de relève et de cadres **qualifiés et représentatifs** pour répondre aux besoins de dotation actuels et futurs des ministères et organismes. Afin d'assurer l'**afflux** de candidates et candidats éventuels et de faire du gouvernement fédéral un **employeur de choix**, en 2001-2002, la CFP a continué d'avoir recours à **différentes stratégies**, y compris des **programmes de recrutement** comme le Programme de recrutement de postes secondaires (RP). Principal programme fédéral national de recrutement, il accroît la visibilité de la fonction publique sur les campus et prévoit des mécanismes d'intégration pour répondre aux besoins **des membres du personnel nommés pour une période déterminée et des étudiants et étudiantes**.

Le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS) et le Processus de préqualification des sous-ministres adjoints (PPSMA) continuent d'offrir à la fonction publique des dirigeantes et dirigeants **qualifiés et représentatifs**. Le Programme de dotation stratégique des cadres (DSC), grâce à des **partenariats**, a été mis au point par la Commission et introduit dans trois ministères; il propose une **stratégie de dotation générale** qui donne lieu à des **gains d'efficacité** et à un **service accéléré**, permettant ainsi aux ministères de résoudre plus rapidement leurs problèmes de renouvellement des cadres de direction.

## 2.3 AMÉLIORATION DE LA PLANIFICATION DES RESSOURCES HUMAINES

Pour aider les ministères à modéliser et à analyser leurs **besoins futurs en matière de ressources humaines**, la CFP continue à trouver des façons d'accroître son **rayonnement, de mettre en commun son savoir-faire et de promouvoir des produits d'apprentissage et des outils qui renforcent la capacité des ministères** à attirer des employés et employées et à les maintenir en poste. Les ministères parviennent ainsi à **une meilleure compréhension** des enjeux reliés au marché du travail, ce qui transparaît dans **leurs plans de RH**. Ils sont en mesure de **consacrer leurs ressources limitées** aux besoins les plus criants. Cependant, compte tenu de ses ressources actuelles, la CFP ne peut apporter que des **améliorations fort limitées**.

## 2.4 REPRÉSENTATIVITÉ

Le gouvernement s'est donné comme priorité **d'accroître la représentativité de la fonction publique**. La Commission a fait preuve de **leadership** dans l'arène fédérale au chapitre de l'équité en matière d'emploi et de la diversité grâce à une **promotion accrue** et en mettant à contribution les **outils** disponibles, en menant **des activités de sensibilisation** dans toutes les régions du Canada et en atteignant les résultats prévus par le Programme des mesures positives d'équité en emploi (PMPEE). Ce programme de quatre ans a pris fin cette année après avoir rempli son mandat.

La CFP a honoré l'engagement qu'elle avait exprimé dans le RMR de l'an dernier, lequel consistait à **communiquer les connaissances et outils du PMPEE** aux



**Rapports annuels de la CFP** de 2000-2001 et de 2001-2002 mettent l'accent sur l'état du système de dotation tandis que les **RMR** sont axés sur les **résultats** de la CFP. Tous deux fournissent aux parlementaires une information plus complète sur l'état du système de dotation.

Le fait que tous les ministères tenus de le faire aient rendu compte de leur performance en matière de dotation cette année montre bien qu'ils **comprennent leurs responsabilités en matière de dotation et de responsabilisation**. Cependant, malgré les **progrès accomplis** depuis l'an dernier, les gestionnaires **ne tirent pas encore pleinement profit** de la latitude que leur offre le système; comme en 2000-2001, **l'efficacité** demeure le grand principe directeur des décisions en matière de dotation.

#### 1.4 RÉGLEMENT DE CONFLITS ET DE DIFFÉRENDS

Dans le RMR de l'exercice précédent, la Commission s'engageait à devenir un **centre d'excellence en résolution de conflits en matière de ressources humaines** plus près du milieu de travail et à assurer systématiquement une intervention précoce de qualité en cas d'appel afin de contribuer au **bien-être au travail**.

En 2001-2002, la CFP a **mis en œuvre un programme** d'intervention précoce (I.E.) en cas d'appel, et ce, à la grandeur du Canada. Le programme national, qui fait fond sur les résultats du projet expérimental mené par la Commission dans la région de l'Atlantique, améliore les communications, la confiance et la satisfaction de toutes les parties concernées. Il en résulte un processus de recours plus rapide et plus souple.

La CFP, en tant que **coordinatrice du Programme de partage des médiateurs (PPM)**, offre aux membres du personnel une solution de rechange aux longs processus officiels et joue un rôle important dans la promotion de bonnes relations de travail sur une base durable. Le PPM offre aux ministères participants des services de **médiateurs et médiatrices expérimentés**, proposant ainsi une solution économique à la nécessité de se conformer à la Politique du Conseil du Trésor sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail.

La Commission fait office d'organe ressource spécialisé pour la fonction publique en assurant des services aux ministères en vue de la prévention et du règlement du harcèlement en milieu de travail, et ce, dans le cadre de l'engagement pris en vertu de la nouvelle politique du CT. Des services de formation, de médiation, d'encadrement et d'enquête sont par ailleurs fournis en temps opportun.

#### 2.1 PARTENARIATS EFFICACES

**Les partenariats**, en tant que façon de procéder, **font partie intégrante de l'approche** de la CFP pour ce qui est de la prestation des services. La Commission offre un service intégré et uniforme à sa clientèle au moyen de **partenariats stratégiques et efficaces** avec les principaux intervenants et intervenantes du système de GRH. Par exemple, pour éviter un gaspillage d'efforts et favoriser la prestation de programmes rentables, Formation et perfectionnement Canada (FPC) de la CFP **collabore** avec plusieurs ministères et organismes centraux à la mise sur pied d'un **service d'apprentissage électronique** à



l'an dernier, la CFP a contribué, en 2001-2002, au **programme du gouvernement en matière de GRH** en atteignant ses objectifs dans les domaines du **recrutement et de la dotation, de la représentativité et de l'apprentissage**. Dans le contexte social actuel de la **réforme prévue des ressources humaines**, la CFP fait face à un défi. Celui d'**améliorer les connaissances** et la capacité des gestionnaires ministériels, des conseillers et conseillères en ressources humaines ainsi que de leurs gestionnaires à mettre en place un système de **dotation fondée sur les valeurs** en créant des **partenariats dynamiques** fructueux et en leur offrant des cours et des **outils d'apprentissage électronique**. Les décisions en cas d'appel et de procédure de recours reflètent de plus en plus la souplesse de la dotation fondée sur les valeurs en ce qui a trait aux règles et à la protection du principe du mérite.

Dans le cadre de l'**Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur**, la Commission a commencé à **regrouper ses résultats et ses priorités stratégiques**. Elle a examiné son *Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation* (CPRR) et le *Rapport sur les plans et priorités* (RPP) de 2002-2003 afin de mieux montrer **comment elle entend livrer** la marchandise aux Canadiens et Canadiennes.

## 1.2 SYSTÈMES DE RECRUTEMENT ET DE DOTATION NOUVEAUX

La Commission adopte les **méthodes de recrutement et de dotation novatrices** prévues par le Plan d'action en matière de recrutement (PAR), plan pluriannuel de recrutement élaboré conjointement avec le SCT. De plus, la Commission met à l'essai, à **titre expérimental seulement**, un processus qui se veut une étape de plus vers un **système de recrutement et de dotation décentralisé et plus efficace**. Il s'agit de la **délégation** aux ministères du pouvoir de nommer sans concours des candidats et candidates de l'extérieur de la fonction publique (**présentation de candidats et candidates nommément désignés**). Cependant, comme cette approche pourrait présenter un **risque** (ces nominations pourraient avoir un effet négatif sur la perception des valeurs ministérielles d'équité, de transparence et d'impartialité), la CFP s'assure que les ministères se prévalant de ce pouvoir délégué ont élaboré **des cadres de gestion** pour gérer efficacement ce risque.

En raison du **nombre élevé** de candidatures, il est **vraiment difficile** pour les ministères de s'acquitter rapidement d'une activité de dotation; aussi la CFP les incite-t-elle à établir des **partenariats** et à mettre en commun leurs répertoires. Des approches similaires s'imposeront de plus en plus si l'on opte pour les zones nationales de sélection (**ZNS**). Si l'évaluation du projet pilote en cours appuie une application nationale, les ZNS **faciliteront l'accès de tous les Canadiens et Canadiennes** à l'emploi à la fonction publique. Par ailleurs, les **projets d'examens électroniques** menés par le Centre de psychologie du personnel (CPC) de la CFP sont très prometteurs, car ils pourraient bien permettre d'accélérer l'évaluation tout en réduisant les coûts.

## 1.3 SYSTÈME DE DÉLÉGATION ET DE RESPONSABILISATION; RAPPORT

Dans le **RMR** de l'année dernière, la Commission faisait part de son engagement à améliorer ses relations avec le **Parlement en faisant mieux comprendre son rôle et l'importance du mérite** au sein de la fonction publique fédérale. Les

# SOMMAIRE

## INTRODUCTION ET CONTEXTE

Le **principe du mérite** sur lequel reposent les nominations à la fonction publique fédérale contribue à la **stabilité démocratique** indispensable au maintien d'un gouvernement responsable au Canada. Aujourd'hui, l'application de ce principe fait en sorte que la fonction publique soit le reflet des valeurs fondamentales que sont la **compétence, l'impartialité, la représentativité, la justice, l'égalité d'accès et la transparence.**

La **Commission de la fonction publique (CFP)** est une institution fédérale **unique** responsable de la sauvegarde du principe du **mérite** au sein de la fonction publique fédérale. Organisme indépendant relevant directement du Parlement, la CFP s'emploie activement, en collaboration avec les ministères et les organismes centraux fédéraux, à élaborer un cadre de gestion des ressources humaines (GRH) qui assure des **méthodes de dotation** fondée sur les valeurs.

En vertu du mandat qui lui est conféré par la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP), la CFP assume principalement un **rôle proactif de surveillance** tout en **déleguant des pouvoirs de dotation** aux ministères et organismes. La Commission, qui poursuit la voie de la modernisation de la gestion des ressources humaines, a commencé à déléguer des pouvoirs aux ministères dans deux domaines où elle détenait auparavant un **pouvoir direct** : le **renouvellement du personnel de direction** et une **partie du recrutement externe** sous les niveaux de la direction.

## LA CFP AUJOURD'HUI

Aux prises avec des **changements en ce qui a trait à la GRH**, la CFP a misé sur l'obtention de **trois résultats stratégiques** en 2001-2002 :

1. **Création d'une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative** dont les membres sont nommés en fonction des valeurs de justice, d'équité et de transparence;
2. **Établissement d'un système de dotation en temps opportun, souple et efficace**, fondé sur les valeurs et pris en charge par les gestionnaires de la fonction publique;
3. **Soutien d'une fonction publique qui accroît ses compétences par le perfectionnement et l'apprentissage continu.**

## 1.1 SOLIDE SYSTÈME DE DOTATION FONDÉE SUR LES VALEURS

Le **nouveau modèle de dotation** adopté au début des années 1990 est passé d'une approche fondée exclusivement sur les règles à une approche **fondée sur les valeurs**. Pour aider les gestionnaires à exercer pleinement les **pouvoirs qui leur sont délégués**, la Commission a créé le **Cadre de gestion fondée sur les valeurs**, en s'inspirant du rapport du Conseil du Trésor du Canada (CT) intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes - Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*, lequel présente en détail **un gouvernement abordable, axé sur les citoyennes et citoyens, les résultats et les valeurs**. Comme elle l'avait exprimé dans le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de





# TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE.....	5
MESSAGE DU PRÉSIDENT.....	11
1. CONTEXTE SOCIÉTAL.....	13
2. ANALYSE DU RENDEMENT MINISTÉRIEL.....	21
3. ANNEXE : .....	49
3.1 Principaux défis devenus des possibilités d'amélioration (Tableau 1) .....	49
3.2 Évaluation des risques externes (Tableau 2).....	51
3.3 Renseignements financiers.....	53
3.4 Renseignements supplémentaires .....	65
3.5 Liste des acronymes et sigles .....	68



Ministre  
du Patrimoine canadien



Minister  
of Canadian Heritage

Ottawa, Canada K1A 0M5



La Commission de la fonction publique (CFP),  
organisme indépendant qui relève du Parlement, se charge des  
nominations internes et externes de personnes compétentes à la  
fonction publique selon le principe du mérite. En procédant  
ainsi, la CFP préserve les valeurs que sont la compétence,  
l'impartialité et la représentativité. Ces valeurs sont également  
angulaires d'une fonction publique forte; elles sont également  
les assises de la démocratie canadienne. La CFP s'efforce de  
constituer une fonction publique qui respecte la diversité de la  
population canadienne.

Comme en a fait état le discours du Trône de 2001 :

« [...] Le Canada doit pouvoir compter sur une fonction publique dont l'excellence est reconnue et qui possède les compétences requises dans une économie et une société fondées sur le savoir. C'est dans cette optique que le gouvernement se mettra à la recherche de jeunes, hommes et femmes, qui se distinguent déjà par leur talent et leur dynamisme et qui sont prêts à relever le défi de servir leur pays au sein de la fonction publique fédérale. Il est déterminé à aller au bout des réformes nécessaires pour que la fonction publique du Canada continue d'évoluer et de s'adapter. Innovation et dynamisme, tels seront les attributs d'une fonction publique à l'image de la diversité canadienne. Elle sera ainsi en mesure d'attirer et de développer les talents nécessaires pour servir les Canadiens au XXI<sup>e</sup> siècle. »

Le présent rapport sur le rendement fait le bilan des résultats découlant des objectifs que s'est fixée la CFP et des initiatives qu'elle a prises en vue de remplir son mandat au nom de la fonction publique du Canada et des citoyens et citoyennes de notre pays.

Sheila Copps

Canada

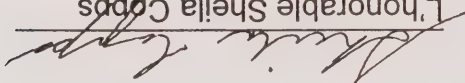




**Commission de la fonction  
publique du Canada**

Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2002

  
L'honorable Sheila Copps  
Ministre du Patrimoine canadien





## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : [rma-mrr@lbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@lbs-sct.gc.ca)

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/66-2002  
ISBN 0-660-62145-2





# Commission de la fonction publique du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2002

Canada





# Public Service Staff Relations Board

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2002



Canada

## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/67-2002  
ISBN 0-660-62146-0



## Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L’Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5

**OR** to this Internet address: <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma-mrr>





# Public Service Staff Relations Board



## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2002

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Stéphane Dion'. The signature is fluid and cursive, written over a horizontal line.

The Honourable Stéphane Dion  
President of the Queen's Privy Council  
for Canada and Minister of  
Intergovernmental Affairs





## Table of Contents

<b>Section I: Chairperson's Message .....</b>	<b>1</b>
<b>Section II: Strategic Context .....</b>	<b>3</b>
Mission.....	3
Departmental Organization .....	4
Social and Economic Factors .....	4
<b>Section III: Strategic Outcomes .....</b>	<b>5</b>
Performance Results Expectations .....	5
Financial Performance .....	6
Performance Accomplishments.....	6
<b>Annex A: Financial Summary Tables .....</b>	<b>13</b>
Summary of Voted Appropriations.....	13
Departmental Planned versus Actual .....	14
Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending .....	14
<b>Annex B: Consolidated Reporting .....</b>	<b>15</b>
Special Travel Policy .....	15
<b>Annex C: Grievance Adjudication Cases .....</b>	<b>17</b>
<b>Annex D: Collective Bargaining Cases .....</b>	<b>19</b>
<b>Annex E: Compliance with Standards .....</b>	<b>21</b>
<b>Annex F: Other Information.....</b>	<b>23</b>
A. Listing of Statutory and Departmental Reports.....	23
B. Legislation Administered by the Public Service Staff Relations Board.....	23
C. Contacts for Further Information .....	24
<b>Index .....</b>	<b>25</b>



## SECTION I: CHAIRPERSON'S MESSAGE

Over the last few years, the labour relations community in the Federal Public Service has been clamouring for change. This recognition that the status quo is simply no longer acceptable has been voiced many times since 1990. The most recent and eloquent discourse on this matter is contained in the two reports of *The Advisory Committee on Labour Management Relations in the Federal Public Service* chaired by John Fryer. In its first report, the Advisory Committee concluded that unless the problems identified were “addressed, the federal public service labour-management-relations system as currently constituted will likely not be sustainable in the twenty-first century.” Although somewhat pessimistic, this view is, to a great extent, shared by many of the labour relations practitioners from both labour and management.

*The Task Force on Modernizing Human Resources Management*, chaired by Ran Quail, has been given the opportunity to develop a more modern approach to labour relations. I am hopeful that the proposals, which will be made by the Task Force in the fall, will be sufficiently bold and innovative to provide a springboard for the necessary renewal of labour relations in the Federal Public Service. After more than ten years of discussions on these issues, the time has come to move with courage, daring and conviction.

As we expect the mandate of the Board to be affected by the decisions made by the government on the future of human resources management, we are currently re-evaluating our organizational structure and practices. Competency profiles are being developed for each position at the Board. Our Operations Division, which acts as the Registrar for the Board, is being restructured to be in a better position to respond to added responsibilities. We recently initiated an assessment of the Board's capacity for modern management. Finally, a succession plan and a business continuity plan were developed to limit disruptions in our services to clients because of a higher than usual staff turnover due to retirements and potential crisis.

In our continued effort to communicate the Board's services to our clients and the public, we released in March 2002 an educational video on grievance mediation. This video will be used in mediation training and awareness sessions, in addition to being distributed to a wide audience of bargaining agent and employer representatives.

The Board conducted its second client satisfaction survey in the fall of 2001. Although results indicate an overall satisfaction level that is very acceptable, the Board continues to tailor its policies and practices to best meet the needs of its clients.





The Board is committed in its desire to foster better labour relations in the Public Service. Given the inevitable changes which lie ahead, the Board will continue to cooperate and consult with employers and bargaining agents to ensure that, within the legislative framework provided, their needs are understood and met.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'Y' followed by a series of loops and a final flourish.

Yvon Tarte  
Chairperson

## SECTION II: STRATEGIC CONTEXT

The Public Service Staff Relations Board is an independent, quasi-judicial statutory tribunal responsible for administering the collective bargaining and grievance adjudication systems in the federal Public Service. The Board also provides mediation and conciliation services to help parties resolve differences without resorting to a formal hearing. Annex F provides a list of statutes administered by the Board.

### **BENEFITS TO CANADIANS**

*The Public Service Staff Relations Board benefits Canadians by promoting and supporting a harmonious and regulated relationship between public servants and their employers. The Board's activities contribute to minimizing the possibility of labour unrest that could lead to disruption in the delivery of government programs.*

## MISSION

In its effort to promote and support harmonious employer-employee relations in the federal Public Service and Parliamentary Service, the Board shall:

- Conduct hearings in accordance with the law, the principles of natural justice and render timely decisions;
- Assist the parties, where possible, to resolve their differences on their own;
- Ensure that all processes are impartial and open;
- Consult with the parties to facilitate and improve the Board's processes;
- Educate and inform clients and the public on the Board's role, services and jurisprudence;
- Promote a work environment that fosters the development of a knowledgeable and co-operative staff, and;
- Ensure efficient and effective use of our resources.

## **DEPARTMENTAL ORGANIZATION**

*The Public Service Staff Relations Act (PSSRA)* provides for a Board composed of a Chairperson, a Vice-Chairperson, not less than three Deputy Chairpersons and such full-time and part-time members as the Governor in Council considers necessary to discharge the responsibilities of the Board.

The Chairperson is the Chief Executive Officer. The Secretary of the Board is, subject to the direction of the Chairperson, responsible for the supervision and direction of the work and staff of the Board. The Board is responsible to Parliament through the President of the Queen's Privy Council for Canada. The Board has its offices in Ottawa.

## **SOCIAL AND ECONOMIC FACTORS**

Ultimately, the labour relations concerns of public servants normally expressed through their bargaining agents and the concerns of the public service employers in managing the public service and implementing the programs approved by the government of the day become the factors determining the workload of the Board, both in quantity and type of dispute requiring attention.

The decision by the Government to reorganize the public service bargaining unit structure continues to generate a significantly increased workload for the Board in the areas of certification and managerial or confidential exclusions.

The creation of separate employers to perform functions formerly performed by departments in the central administration has also contributed to a significant workload increase with respect to successor rights and bargaining unit restructuring.



## SECTION III: STRATEGIC OUTCOMES

To provide Canadians with:	To be demonstrated by:
An environment that fosters harmonious labour relations in the federal Public Service workplace, thereby minimizing the possibility of labour unrest that could result in disruption in the implementation of government programs.	<ul style="list-style-type: none"><li>* Timeliness, fairness and openness of Board processes</li><li>* Client satisfaction</li><li>* Guidance to the parties</li><li>* Quality of Board decisions</li></ul>

### PERFORMANCE RESULTS EXPECTATIONS

Listed below are the key planned results described in the Board's 2001-02 Report on Plans and Priorities. These, as well as the other indicators of the Board's performance, are addressed in the Performance Accomplishments Section.

- Maintain a framework for the timely administration of the systems of collective bargaining, grievance adjudication and complaints in the Public Service;
- Implement mediation as a step in the grievance adjudication and complaint processes;
- Effectively and efficiently process the expected influx of grievances related to the implementation of the Universal Classification Standard (UCS), and;
- Enhance client service through improved electronic access to Board jurisprudence and activities.

## FINANCIAL PERFORMANCE

Public Service Staff Relations Board (thousands of dollars)	
<b>Planned Spending</b>	<b>\$5,754.0</b>
<b>Total Authorities</b>	<b>\$7,377.5</b>
<b>2001-02 Actuals</b>	<b>\$6,894.2</b>

- Note:
- 1) *Included in the Public Service Staff Relations Business Line is .5 M and 8 FTEs allocated to the National Joint Council Secretariat (NJC). In addition, the administrative support provided to the NJC is estimated at 174 person days.*
  - 2) *The summary financial information presented includes three figures. These are intended to show the following:*
    - *what the plan was at the beginning of the year (Planned Spending);*
    - *what additional spending Parliament has seen fit to approve for departments to reflect changing priorities and unforeseen events (Total Authorities); and*
    - *what was actually spent (2001-2002 Actuals).*

The 2001-2002 total authorities are 28% or \$1.6M higher than the planned spending. This is largely attributable to the following:

- a) \$887K received from TBS to cover additional work related to the resumption of collective bargaining;
- b) \$257K carried forward from 2000-01 to cover replacement of informatic and other equipment and furniture, as well as other special projects, and;
- c) \$92.5K transferred from Justice Canada for the Alternate Dispute Resolution project.

The 2001-2002 actual expenditures are 7% or \$483K lower than the total authorities received. This is mainly due to the fact that the additional cost associated with the resumption of collective bargaining was lower than originally expected.

## PERFORMANCE ACCOMPLISHMENTS

### MAINTAIN A FRAMEWORK FOR THE TIMELY ADMINISTRATION OF THE SYSTEMS OF COLLECTIVE BARGAINING AND GRIEVANCE ADJUDICATION IN THE PUBLIC SERVICE

The Board processed 1,162 new matters during the year under review. These cases were filed under the PSSRA and the *Parliamentary Employment and Staff Relations Act* (PESRA) and include: grievance adjudication, certification, complaints relating to unfair labour practices and collective bargaining.

Grievance adjudication under the PSSRA represents the largest single component of the Board's workload. These grievances arise from the application or interpretation of a collective agreement or an arbitral award, or from the imposition of major disciplinary action and termination of employment. In 2001-02, the adjudication workload under the PSSRA totalled 1,643 cases, including 759 new cases received during the fiscal year. Annex C provides an overview of grievance adjudication cases received and disposed of over the last 3 fiscal years. You will note that the Board's workload has remained fairly constant over that period of time.

The Board continued to assist parties in their collective bargaining efforts. In addition to conciliation, arbitration was reintroduced on June 21, 2001, as a method of dispute resolution under the PSSRA. In 2001-02, conciliators were involved in assisting the parties in 20 cases, while arbitrators handled 8 cases. Furthermore, 3 applications for conciliation boards were received during the year, in addition to the 8 requests carried over from the previous year. In providing these services the Board assisted the parties in reaching agreements, thus avoiding potential labour disruptions that could ultimately affect services to the Canadian public. Annex D provides an overview of collective bargaining cases for the last 3 fiscal years.

The expeditious handling of proceedings referred to the Board in accordance with the rules of natural justice and fairness is fundamental to maintaining the integrity and credibility of the Board. The Board has set standards for the handling of proceedings referred to it from the initial application to final disposition. Annex E lists and illustrates compliance with these standards during 2001-02. The high degree of compliance with the scheduling standards demonstrates the Board's commitment to the expeditious handling of all proceedings before it.

The Board monitors issues of fairness and openness through any written complaints received from its clients. During fiscal year 2001-02, no written complaints were received.

## **MEDIATION**

Mediation is a process that allows the parties to resolve workplace disputes with the assistance of an impartial third party. The purpose of mediation is not to determine who is right or wrong but rather to reach a mutually satisfactory resolution of the problem at issue. Through mediation, creative solutions acceptable to both parties, which are not always available at adjudication, can be crafted. The benefits of mediation are a decrease in the number of matters to adjudication and, more importantly, improved long-lasting relations between the parties.



Following positive results of a pilot project where Board Members were called upon to mediate grievances and complaints referred to the Board, mediation was implemented as a permanent program at the Board. Several recommendations from the assessment of the pilot project were implemented. For example, a formal "Agreement to Mediate" document was produced and is now discussed with the parties during the pre-mediation information session. Also, Board members continue to receive ongoing mediation training. Finally, the Board provides mediation training to federal government departments and unions. For complete results of the assessment, please visit the Board's Web site at [www.pssrb-crtfp.gc.ca](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca).

Based on another recommendation and in its continued effort to communicate its services to clients and the public, the Board released in March 2002 an educational video on grievance mediation. This video, funded in part by Justice Canada's dispute resolution fund, will be used in mediation training and awareness sessions, in addition to being distributed to a wide audience of bargaining agent and employer representatives. Copies of the video in a DVD format are available to the public through the Board's Web site at [www.pssrb-crtfp.gc.ca/whatsnew/whatsnew\\_e.html](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/whatsnew/whatsnew_e.html).

As indicated in its 2001-02 Report on Plans and Priorities, the Board looked at the possibility of implementing a developmental assignment program within its Dispute Resolution Services division. The Board approached labour and management representatives for potential candidates and received a few nominations. In the meantime, high demand for dispute resolution services resulted in the Board's decision to instead proceed with the indeterminate staffing of an additional position in the Dispute Resolution Services division, hence cancelling the need for a developmental assignment program.

## **CLIENT SATISFACTION**

Given the adversarial nature of the hearing process, it is unlikely that both parties in any given case will be pleased with its outcome. Accordingly, the Chairperson provides an opportunity for discussion of any issues that may arise with respect to Board processes through meetings, conferences and exchanges with representatives of the employers and bargaining agents.

In addition, the Board has decided to solicit client feedback with respect to its services in a formal way through the conduct of client satisfaction surveys on a three-year cycle.

The Board conducted its second client satisfaction survey in 2001-02. Although results indicate an overall satisfaction level that is very acceptable, the Board received confirmation through the survey that improvements were required in some areas. In its continued effort to achieve a high compliance rate with its performance standards related to the handling and disposition of proceedings referred to it, the Board has already taken some measures to address areas of

concern. Results of the latest survey are available at [www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/client2001\\_e.pdf](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/client2001_e.pdf).

The Board will conduct its next client satisfaction survey in 2004-05.

### **EFFECTIVE AND EFFICIENT PROCESSING OF THE EXPECTED INFLUX OF GRIEVANCES RELATED TO THE IMPLEMENTATION OF THE UNIVERSAL CLASSIFICATION STANDARD (UCS)**

The implementation of the Universal Classification Standard (UCS) in the Central Administration has been deferred to a later date. Once a classification reform is implemented, the Board can expect an increase in the number of grievances it receives for adjudication since such classification reform has the potential of bringing about disagreement over work descriptions, pay rates and classification.

### **ENHANCED CLIENT SERVICE THROUGH IMPROVED ELECTRONIC ACCESS TO BOARD JURISPRUDENCE AND ACTIVITIES**

The Board launched in early 2002 its redesigned Web site, which meets most of the 'common look and feel' (CLF) requirements of the Government On-Line initiative. Being an independent quasi-judicial tribunal, the Board had to use some discretion in applying the CLF standards.

The Board is continuously updating and adding content to its Web site in order to provide Canadian citizens with easy access to the Board's information and services. The Web site provides access to decisions, as well as to the hearing schedule. The Web site also provides clients with electronic access to the PSSRB Summaries of Decisions publication, as well as the Board's annual reports, major statutes, and a report entitled Status of Negotiations, which is updated monthly.

### **OTHER PERFORMANCE INDICATORS**

#### **Expedited Adjudication**

Expedited adjudication enables the parties and the Board to save time and resources by dealing with certain grievances without resort to a full hearing process. In the expedited process, the parties normally file an agreed statement of facts and no witnesses are heard. The parties have also agreed that decisions rendered in the expedited process are not precedent setting and will not be subjected to judicial review. Oral decisions are given to the parties at the hearing. A short written decision follows within five days.

During the year there was a total of 9 expedited adjudication hearings, each normally lasting no more than half a day. Twenty-four decisions were issued,

resulting in the disposition of 59 cases, which would have otherwise required a minimum of 59 hearing days.

## Quality of Board Decisions

A major factor in determining the quality of the decisions rendered by the Board is the degree to which they are accepted by the parties and the extent to which they are set aside on judicial review. The following chart provides a synopsis of the judicial review of Board decisions over the past five fiscal years under the PSSRA and the PESRA. The figures for the last five fiscal years are not complete as not all the judicial review applications filed in those years have made their way through the Court system.

### Synopsis of applications for judicial review of decisions rendered in the five fiscal years beginning April 1, 1997, and ending March 31, 2002

	Decisions rendered <sup>1</sup>	Number of applications	Applications dismissed	Applications allowed	Applications withdrawn <sup>2</sup>	Applications pending <sup>3</sup>	Appeals of applications pending <sup>4</sup>
YEAR 1 (April 1, 1997 to March 31, 1998)	170	19	8	5	5	0	1
YEAR 2 (April 1, 1998 to March 31, 1999)	158	16	8	1	6	0	1
YEAR 3 (April 1, 1999 to March 31, 2000)	153	8	3	0	4	0	1
YEAR 4 (April 1, 2000 to March 31, 2001)	127	12	2	2	3	4	1
YEAR 5 (April 1, 2001 to March 31, 2002)	132	15	0	0	1	14	0
<b>TOTAL</b>	<b>740</b>	<b>70</b>	<b>21</b>	<b>8</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>4</b>

<sup>1</sup> Decisions rendered do not include cases settled or withdrawn or dealt with under the expedited adjudication process.

<sup>2</sup> Refers to originating applications and does not include appeals withdrawn.

<sup>3</sup> Applications that have yet to be dealt with by Federal Court. Does not include appeals pending before the Federal Court of Appeal or the Supreme Court of Canada.

<sup>4</sup> Results of appeals disposed of have been integrated into statistics in this table.

## Guidance to the Parties

The Board ensures that its jurisprudence is available to assist individuals, the immediate parties to collective bargaining and the staff relations community at



large through the publication and distribution of its decisions. The principal vehicle is a publication issued twice yearly, called *PSSRB Summaries of Decisions*, which contains a digest of decisions issued in the previous year. In 2001-02 both volumes were produced within the established six-month time frame.

In addition, the Board makes its decisions available through Quick Law (QL) an electronic database. Decisions of the Board are to be downloaded within one week of the date of official release. In 2001-02, 96% of decisions were downloaded within the established time frame.

The Board also provides its decisions to its major clients electronically as well as in hard copy. Finally, decisions are posted on the Board's website.

As well, the Board has standards for responding to its clients. Information requests are to be responded to by letter within three working days and telephone inquiries returned within one working day. A review of written information requests to the Board's Operations Services over a six-month period during 2001-02 showed a 75% compliance rate. The compliance rate concerning telephone inquiries to Operations Services over the same period was 98%.

Assistance is given to unrepresented individuals by means of a letter explaining the Board's hearing procedures appended to the hearing schedule sent two months prior to the hearing date. Oral briefings are also provided to unrepresented clients on request. The formal Notice of Hearing is sent 30 or more days prior to the hearing date. A review of files of unrepresented individuals over a three-month period during 2001-02 showed a compliance rate of 100%.

## **INTERNAL MANAGEMENT**

### **Key Reviews and Audits**

It is the Board's policy to conduct independent and objective internal audits on a regular basis of all major functions, systems and organizational units performing significant responsibilities.

In 2001-02, the Board received results of an evaluation conducted by Consulting and Audit Canada (CAC) on the efficiency of its security function. More specifically, the audit evaluated the Board's compliance with standards on security organization and administration, as well as on physical, information technology and personnel security. The audit confirmed that generally, the Board had put in place a security program that complied with the Government Security Policy and operational standards. Results of the security audit can be viewed on the Board's Web site at [www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports\\_e.html](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports_e.html).



## **Modern Comptrollership**

The Board initiated in early 2002 an assessment of its capacity for modern comptrollership. KPMG, the consulting firm assigned to the Board, conducted individual interviews with each member of the Executive Committee and functional experts of the Board. The interviews were based on the seven elements of modern management practices (strategic leadership, shared values and ethics, motivated people, clear accountability, mature risk management, integrated performance information, and rigorous stewardship). Results of the capacity assessment are expected in June 2002.

## ANNEX A: FINANCIAL SUMMARY TABLES

The following Financial Tables apply to the Public Service Staff Relations Board:

1. Summary of voted appropriations
2. Comparison of total planned to actual spending
3. Historical comparison of total planned spending

### FINANCIAL TABLE 1

#### SUMMARY OF VOTED APPROPRIATIONS

##### AUTHORITIES FOR 2001-2002

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)

Vote		2001-2002		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
	<b>Public Service Staff Relations</b>			
45	Operating expenditures	5,085.0	6,680.5	<b>6,197.2</b>
(S)	Contributions to employee benefit plans	669.0	697.0	<b>697.0</b>
	Total Agency	5,754.0	7,377.5	<b>6,894.2</b>

Total authorities are main estimates plus supplementary estimates.





## FINANCIAL TABLE 2

### DEPARTMENTAL PLANNED VERSUS ACTUAL (THOUSANDS OF DOLLARS)

Public Service Staff Relations	2001-2002		
	Planned	Total Authorities	Actual
FTEs	55	55	55
Operating	5,754.0	7,377.5	6,894.2
Cost of services provided by other departments	1,609.4	1,631.5	1,629.0
Net cost of the program	7,363.4	9,009.0	8,523.2

Notes: Numbers in italics denote total authorities for 2001-2002 (main and supplementary estimates).

Bolded numbers denote actual expenditures in 2001-2002.

## FINANCIAL TABLE 3

### HISTORICAL COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL SPENDING

(THOUSANDS OF DOLLARS)

	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	2001-2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Public Service Staff Relations Board	5,522.6	5,782.0	5,754.0	7,377.5	6,894.2
Total Agency	5,522.6	5,782.0	5,754.0	7,377.5	6,894.2

Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates and other transfers.

## **ANNEX B: CONSOLIDATED REPORTING**

### **SPECIAL TRAVEL POLICY**

The PSSRB Travel Policy follows the Treasury Board Travel Directive in its application to all PSSRB staff, as well as to Board Members who are Governor in Council appointees (GICs). In the case of its GICs, the Board generally adheres to the GIC Special Travel Authorities Directive (which forms part of the Treasury Board Travel Directive) with restrictions on the amount that can be claimed for meals and accommodations.





## ANNEX C: GRIEVANCE ADJUDICATION CASES

	2001-2002	2000-2001	1999-2000
New cases	759	863	698
Cases carried over from previous years *	884	855	732
<b>Total cases</b>	<b>1643</b>	<b>1718</b>	<b>1430</b>
Cases disposed during fiscal year	553	834	575
<b>Cases carried over to next FY *</b>	<b>1090</b>	<b>884</b>	<b>855</b>

### Note:

- \* Cases can be carried over for a variety of reasons including cases that were heard and were awaiting decisions at year-end, were scheduled for hearing, or were held in abeyance at the request of the parties pending discussions or other decisions from the Board, other tribunals or courts.





## ANNEX D: COLLECTIVE BARGAINING CASES

	2001-2002	2000-2001	1999-2000
<b>Conciliation</b>			
New cases	9	19	10
Cases carried over from previous year(s)	11	10	3
<b>Total cases</b>	<b>20</b>	<b>29</b>	<b>13</b>
Cases settled at conciliation	9	9	1
Cases not settled at conciliation	6	9	2
<b>Cases carried over to next fiscal year</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>10</b>
<b>Conciliation Boards</b>			
New cases	3	11	7
Cases carried over from previous year(s)	8	5	4
<b>Total cases</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>11</b>
Conciliation reports produced	7	7	5
Cases settled before conciliation	1	1	1
<b>Cases carried over to next fiscal year</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>5</b>

### Note

Where the parties have bargained collectively in good faith, but have been unable to reach agreement on any term or condition of employment that may be embodied in a collective agreement, and where the relevant collective bargaining agent has specified that referral to conciliation shall be the process for resolution of a dispute, section 76 of the PSSRA provides that either the bargaining agent or the employer may, by notice in writing to the Chairperson, request conciliation of the dispute. The Chairperson may establish a conciliation board or appoint a conciliation commissioner.





## ANNEX D: COLLECTIVE BARGAINING CASES (cont'd)

	2001-2002	2000-2001	1999-2000
<b>Arbitration *</b>			
New cases	6	3	3
Cases carried over from previous year(s)	2	2	0
<b>Total cases</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>3</b>
Cases settled	3	1	0
Cases settled prior to arbitration	3	2	0
Requests for arbitration denied	0	0	1
<b>Cases carried over to next fiscal year</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Note</b>			
* Arbitration not available as a method of dispute resolution from 1998-99 to June 21, 2001, except for cases under the PESRA			

## ANNEX E: COMPLIANCE WITH STANDARDS

ACTIVITY	PERFORMANCE STANDARD	COMPLIANCE RATE
Letters of Acknowledgement	Clients issued a letter of acknowledgement within two working days from date of receipt at the Board.	Of the 1162 new cases processed by the Board, 94% complied with the standard. The remaining cases were group files or incomplete, which require more time to process.
Scheduling of cases not involving termination	Cases are to be scheduled for mediation or formal hearing within five months from date of receipt.	97% complied with the standard.  The Board's rate of compliance is affected by the parties' lack of resources to cope with the scheduling of cases.
Scheduling of termination cases	Cases involving termination of employment are to be scheduled for mediation or formal hearing within four months from date of receipt.	Of the 50 cases involving termination of employment, 90% complied with the standard. The remaining 10% were held pending at the request of the parties or exceeded the timeframe at the request of the parties due to their lack of resources.
Notice of Hearing	Clients are to receive Notice of Hearing at least 30 days prior to the hearing date except in emergency cases where Notices are issued immediately upon receipt.	99% of the Notices of Hearing were issued in compliance with the standard. The remaining 1% was issued at least 25 days prior to hearing.
Completion of Decisions on the merits	Decisions are to be rendered by Board Members within two months after the hearing or other process is completed.	Of the 132 decisions issued, 78% complied with the standard.
Issuance of Board Decisions	Board decisions are to be sent to the parties within one day after the decision is signed by the Member.	Of the 132 decisions issued by Board Members, 100% complied with the standard.
Availability of Decisions to the Public	Decisions are made available to the public through the Board's Web site on the 3 <sup>rd</sup> day following their release to the parties.	97% of decisions issued complied with the standard.

Note: Figures have been rounded to the nearest percentage point.





## ANNEX F: OTHER INFORMATION

### A. LISTING OF STATUTORY AND DEPARTMENTAL REPORTS

- Public Service Staff Relations Board Annual Report
- Public Service Staff Relations Board Performance Report
- Public Service Staff Relations Board Report on Plans & Priorities
- *Parliamentary Employment and Staff Relations Act* Annual Report
- Yukon Public Service Staff Relations Board Annual Report
- Yukon Teachers Staff Relations Board Annual Report
- *Access to Information Act* Annual Report
- *Privacy Act* Annual Report
- Annual Management Report on Official Languages
- PSSRB Summaries of Decisions (a summary of decisions of the Public Service Staff Relations Board issued twice yearly)

### B. LEGISLATION ADMINISTERED BY THE PUBLIC SERVICE STAFF RELATIONS BOARD

- *Public Service Staff Relations Act*, R.S.C. 1985, c. P-35
- *Parliamentary Employment and Staff Relations Act*, R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 33
- Certain provisions of Part II of the *Canada Labour Code*, R.S.C. 1985, c. L-2
- *Yukon Education Act* - Part 10 – Teachers Staff Relations, S.Y. 1989-90, c. 25
- *Yukon Public Service Staff Relations Act*, R.S.Y. 1986, c. 142



## **C. CONTACTS FOR FURTHER INFORMATION**

### **General:**

Public Service Staff Relations Board  
C.D. Howe Building  
240 Sparks Street  
West Tower, 6th Floor  
P.O. Box 1525, Station B  
Ottawa, Canada  
K1P 5V2

Tel: 990-1800  
Fax: 990-1849

### **Email Address:**

X-400: /c=ca/a=govmt.canada/p=gc+pssrb.crtfp/s=courrier/g=mail

Internet: mail.courrier@pssrb-crtfp.gc.ca

Web site: www.pssrb-crtfp.gc.ca

### **OPERATIONS**

Gilles Brisson  
Assistant Secretary – Operations  
(613) 990-1820  
Email: Gilles.Brisson@pssrb-crtfp.gc.ca  
Fax: 990-3927

### **DISPUTE RESOLUTION**

Guy Baron  
Director, Dispute Resolution  
(613) 990-1836  
Email: Guy.Baron@pssrb-crtfp.gc.ca  
Fax: 990-6685

### **LEGAL SERVICES**

John McCormick  
Secretary of the Board and General Counsel  
(613) 990-1830  
Email: John.McCormick@pssrb-crtfp.gc.ca  
Fax: 990-1849

### **CORPORATE SERVICES**

Denise Benoit  
Assistant Secretary – Corporate Services  
(613) 990-1669  
Email: Denise.Benoit@pssrb-crtfp.gc.ca  
Fax: 990-1849

### **FINANCIAL SERVICES**

Claire Pelletier  
Manager, Financial Services  
(613) 990-1844  
Email: Claire.Pelletier@pssrb-crtfp.gc.ca  
Fax: 990-1849

## INDEX

Adjudication cases 7, 17	Parliamentary Employment and Staff Relations Act 6, 23
Advisory Committee on Labour Management Relations in the Federal Public Service 1	Public Service Staff Relations Act 4, 6, 23
Board decisions 10	Security 11
Canada Labour Code Part II 23	Standards 7, 9, 11, 21
Client satisfaction survey 8, 9	Successor rights 4
Collective bargaining 3, 5, 6, 7, 19, 20	Task Force on Modernizing Human Resources Management 1
Conciliation boards 7, 19	Universal classification standard 5, 9
Conciliators 7	Yukon Education Act 23
Educational video on grievance mediation 8	Yukon Public Service Staff Relations Act 23
Expedited adjudication 9	Web site 9
Judicial review 10	
Labour relations 1, 2, 4	
Managerial or confidential exclusions 4	
Mediation 5, 7, 8	
Mission 3	
Modern comptrollership 12	
National Joint Council 6	
Operations Services 1, 11	
PSSRB Summaries of Decisions 9, 11	
PSSRB Travel Policy 15	









Arbitrage accéléré 9, 10	Bureaux de conciliation 7, 19	Code canadien du travail, Partie II 23	Comité consultatif sur les relations syndicales-patronales dans la fonction publique fédérale 1	Conciliateurs 7	Conseil national mixte 6	Contrôleur moderne 12	Décisions 10	Droits du successeur 4	Exclusions liées aux postes de direction ou de confiance 4	Griefs d'arbitrage 7, 17	Groupe de travail sur la modernisation de la gestion des ressources humaines 1	Loi sur l'éducation du Yukon 23	Loi sur les relations de travail au Parlement 7, 23	Loi sur les relations de travail dans la fonction publique 4, 6, 23	Loi sur les relations de travail dans la fonction publique du Yukon 23	Médiation 5, 7, 8	Mission 3
Négociation collective 3, 5, 6, 7, 19, 20	Norme générale de classification 5, 9	Normes 7, 9, 12, 21	Opérations 1, 11	Politique concernant les voyages - CRTFP 15	Relations de travail 1, 2, 3, 4	Résumés des décisions de la CRTFP 9, 11	Révision judiciaire 10	Satisfaction de la clientèle 8, 9	Sécurité 12	Site Web 9	Vidéo éducative sur la médiation des griefs 8						





## C. PERSONNES-RESSOURCES POUR OBTENIR DES RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Renseignements généraux

Commission des relations de travail dans la fonction publique

Immeuble C.D. Howe  
240, rue Sparks  
Tour ouest, 6<sup>e</sup> étage  
C.P. 1525, succursale B  
Ottawa, Canada  
K1P 5V2

Téléphone : 990-1800  
Télécopieur : 990-1849

Adresse électronique :

X-400: /c=ca/a=govmt.canada/p=gc+pssrb.crtfp/s=courrier/g=mail  
Internet : mail.courrier@pssrb-crtfp.gc.ca  
Site Web : www.pssrb-crtfp.gc.ca

### OPÉRATIONS

Gilles Brisson  
Secrétaire adjoint – Opérations  
(613) 990-1820  
Courriel : Gilles.Brisson@pssrb-crtfp.gc.ca  
Télécopieur : (613) 990-3927

Guy Baron  
Directeur, Services de règlement des  
conflits  
(613) 990-1836  
Courriel : Guy.Baron@pssrb-crtfp.gc.ca  
Télécopieur : (613) 990-6685

### SERVICES JURIDIQUES

John McCormick  
Secrétaire de la Commission et avocat  
général  
(613) 990-1830  
Courriel : John.McCormick@pssrb-crtfp.gc.ca  
Télécopieur : (613) 990-1849

Denise Benoit  
Secrétaire adjointe – Services généraux  
(613) 990-1669  
Courriel : Denise.Benoit@pssrb-crtfp.gc.ca  
Télécopieur : 990-1849

### SERVICES GÉNÉRAUX

### SERVICES FINANCIERS

Claire Pelletier  
Gestionnaire, services financiers  
(613) 990-1844  
Courriel : Claire.Pelletier@pssrb-crtfp.gc.ca  
Télécopieur : (613) 990-1849

## A. LISTE DES RAPPORTS EXIGÉS PAR LA LOI ET DES RAPPORTS MINISTÉRIELS

- Rapport annuel de la Commission des relations de travail dans la fonction publique
- Rapport sur le rendement de la Commission des relations de travail dans la fonction publique
- Rapport sur les plans et priorités de la Commission des relations de travail dans la fonction publique
- Rapport annuel sur la *Loi sur les relations de travail au Parlement*
- Rapport annuel de la Commission des relations de travail dans la fonction publique du Yukon
- Rapport annuel de la Commission des relations de travail avec les enseignants et les enseignantes du Yukon
- Rapport annuel sur la *Loi sur l'accès à l'information*
- Rapport annuel sur la *Loi sur la protection des renseignements personnels*
- Rapport annuel de gestion en matière de langues officielles
- Résumés des décisions de la CRTFP (un recueil de résumés des décisions de la Commission des relations de travail dans la fonction publique publié deux fois par année)

## B. LOIS APPLIQUÉES PAR LA COMMISSION DES RELATIONS DE TRAVAIL DANS LA FONCTION PUBLIQUE

- *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*, L.R.C. (1985), ch. P-35
- *Loi sur les relations de travail au Parlement*, L.R.C. (1985) (2<sup>e</sup> suppl.), ch. 33
- Certaines dispositions de la partie II du *Code canadien du travail*, L.R.C. (1985), ch. L-2
- *Loi sur l'éducation du Yukon* — Partie 10 — Relations de travail avec les enseignants et les enseignantes du Yukon, L.Y. 1989-1990, ch. 25
- *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique du Yukon*, L.R.Y. 1986, ch. 142





## ANNEXE E : CONFORMITÉ AUX NORMES

ACTIVITÉ	NORME DE RENDEMENT	CONFORMITÉ
Accusés de réception	Les accusés de réception sont envoyés à la clientèle dans les deux jours ouvrables suivant leur date de réception à la Commission.	Des 1 162 affaires soumises à la Commission, on a respecté la norme dans 94 % des cas. Les autres affaires étaient des dossiers collectifs ou incomplets dont le traitement a nécessité plus de temps.
Mise au rôle des affaires, à l'exclusion des licenciements	Les affaires doivent être mises au rôle de la médiation ou de l'arbitrage dans les cinq mois de la date de réception.	Le taux de conformité se ressent des ressources limitées dont disposent les parties pour faire face à la mise au rôle des affaires.
Mise au rôle des affaires de licenciement	Les affaires de licenciement doivent être mises au rôle de la médiation ou de l'arbitrage dans les quatre mois de la date de réception.	Des 50 affaires portant sur des licenciements, 90 % ont respecté la norme, 10 % ont été mises en suspens à la demande des parties ou ont dépassé la norme pour la mise au rôle à la demande des parties à cause d'un manque de ressources.
Avis d'audience	La clientèle doit recevoir l'avis d'audience au moins 30 jours avant la date de l'audience, sauf en cas d'urgence, où les avis doivent être envoyés immédiatement.	99 % des avis d'audience avaient été envoyés conformément à la norme. Les autres (1 %) avaient été envoyés au moins 25 jours avant l'audience.
Rédaction des décisions	Les décisions doivent être rédigées par les commissaires dans les deux mois qui suivent l'audience ou la fin de tout processus.	Des 132 décisions rendues, 78 % ont respecté la norme.
Communication des décisions de la Commission	Les décisions de la Commission doivent être envoyées aux parties au plus tard 24 heures après leur signature par le commissaire.	Toutes les décisions (132) rendues par les commissaires ont respecté la norme.
Diffusion des décisions à la population	Les décisions doivent être mises à la disposition du grand public par le biais du site Web de la Commission le 3 <sup>e</sup> jour après l'envoi aux parties.	97 % des décisions rendues respectaient la norme.

Nota : Les pourcentages sont arrondis.





# ANNEXE D : NÉGOCIATION COLLECTIVE (fin)

Arbitrage de différends *			
Nouvelles affaires			
6	3		
Dossiers reportés des exercices précédents			
2	2		
Nombre total d'affaires			
8	5		
Affaires réglées			
3	1		
Affaires réglées avant l'arbitrage			
3	2		
Demande(s) d'arbitrage refusée(s)			
0	0		
Dossiers reportés à l'exercice suivant			
2	2		
<b>Nota</b>			
* L'arbitrage de différends n'était pas disponible à titre de mode de règlement des différends de 1998-1999 au 21 juin 2001, sauf les affaires relevant de la L.R.T.P.			
2001-2002	2000-2001	1999-2000	

# ANNEXE D : NÉGOCIATION COLLECTIVE

2001-2002      2000-2001      1999-2000

Conciliation			
Nouvelles affaires	9	19	10
Dossiers reportés des exercices précédents	11	10	3
<b>Nombre total d'affaires</b>	<b>20</b>	<b>29</b>	<b>13</b>
Affaires réglées pendant la conciliation	9	9	1
Affaires non réglées par la conciliation	6	9	2
<b>Dossiers reportés à l'exercice suivant</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>10</b>

Bureaux de conciliation			
Nouvelles affaires	3	11	7
Dossiers reportés des exercices précédents	8	5	4
<b>Nombre total d'affaires</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>11</b>
Rapports de conciliation publiés	7	7	5
Affaire(s) réglée(s) avant la conciliation	1	1	1
<b>Dossiers reportés à l'exercice suivant</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>5</b>

## Nota

Quand les parties ont négocié collectivement de bonne foi, mais n'ont pu s'entendre sur une condition d'emploi quelconque qui pourrait figurer dans une convention collective et que l'agent négociateur en cause a choisi la conciliation comme mode de règlement des différends, l'article 76 de la Loi précise que l'agent négociateur ou l'employeur peut, par avis écrit au président, demander la conciliation du différend. Le président peut établir un bureau de conciliation ou nommer un commissaire-conciliateur.





# ANNEXE C : ARBITRAGE DE GRIEFS

	2001-2002	2000-2001	1999-2000
Nouvelles affaires	759	863	698
Affaires reportées des exercices précédents *	884	855	732
<b>Nombre total d'affaires</b>	<b>1643</b>	<b>1718</b>	<b>1430</b>
Affaires classées durant l'exercice financier	553	834	575
<b>Affaires reportées à l'exercice suivant * 1090</b>	<b>884</b>	<b>855</b>	<b>830</b>
<b>Nota :</b>			
* Diverses raisons peuvent expliquer le report des affaires : la cause peut avoir été instruite et à la fin de l'exercice, la décision n'avait pas encore été rendue, l'affaire figure au rôle des audiences ou est en suspens à la demande des parties en attendant l'issue de discussions ou d'une autre affaire par la Commission ou une autre instance.			







**POLITIQUE SPÉCIALE EN MATIÈRE DE VOYAGES**

La politique concernant les voyages que la Commission applique à son personnel, y compris aux commissaires, qui sont des personnes nommées par décret du gouverneur en conseil, reprend les modalités de la Directive sur les voyages d'affaires du Conseil du Trésor. Dans le cas des commissaires, la Commission applique en règle générale la Directive sur les autorisations spéciales de voyage du GGC (comprise dans la Directive sur les voyages d'affaires du Conseil du Trésor) moyennant certaines restrictions sur les montants liés aux repas et au logement qui peuvent faire l'objet d'un remboursement.



TABLEAU FINANCIER 2

COMPARAISON DES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET DES DÉPENSES RÉELLES (EN MILLIERS DE DOLLARS)				
2001-2002				
Relations de travail dans la fonction publique	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
ETP	55	55	55	
Fonctionnement	5 754,0	7,377,5	6 894,2	
Coût des services fournis par d'autres ministères	1 609,4	1 631,5	1 629,0	
Coût net du programme	7 363,4	9 009,0	8 523,2	

Nota : Les chiffres en italique correspondent aux autorisations totales pour 2001-2002 (budgets principal et supplémentaire des dépenses).  
Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses réelles en 2001-2002.

TABLEAU FINANCIER 3

COMPARAISON HISTORIQUE DES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET DES DÉPENSES RÉELLES (EN MILLIERS DE DOLLARS)				
2001-2002				
Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Commission des relations de travail dans la fonction publique	5 522,6	5 782,0	5 754,0	7 377,5
Commission des relations de travail dans la fonction publique	5 522,6	5 782,0	5 754,0	7 377,5
Total de la Commission	5 522,6	5 782,0	5 754,0	7 377,5
Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux budgets principal et supplémentaire des dépenses et d'autres transferts.				

# ANNEXE A : TABLEAUX FINANCIERS RÉCAPITULATIFS

Les tableaux financiers suivants s'appliquent à la Commission des relations de travail dans la fonction publique :

1. Sommaire des crédits approuvés
2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
3. Comparaison historique des dépenses totales prévues

## TABLEAU FINANCIER 1

### SOMMAIRE DES CRÉDITS APPRouvÉS

CRÉDITS POUR 2001-2002

Besoins financiers par crédit (en milliers de dollars)

Crédit	2001-2002		
	Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles

Relations de travail dans la fonction publique

45	Dépenses de fonctionnement	5 085,0	6 680,5	6 197,2
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	669,0	697,0	697,0
	Total pour la Commission	5 754,0	7 377,5	6 894,2

Les autorisations totales sont constituées du Budget principal des dépenses et du Budget supplémentaire des dépenses.





En 2001-2002, la Commission a reçu les résultats d'une évaluation menée par Conseils et Vérification Canada (CVC) sur l'efficacité de sa fonction de sécurité. Cette évaluation portait plus précisément sur la conformité de la Commission aux normes relatives à l'organisation et à l'administration de la sécurité de même qu'à la sécurité physique, à celle de la technologie de l'information et à celle du personnel. Elle a confirmé que, dans l'ensemble, la Commission s'était dotée d'un programme de sécurité conforme à la Politique sur la sécurité du gouvernement et aux normes opérationnelles. (Pour consulter les résultats de cette enquête sur la sécurité, visiter le site Web de la Commission, à [www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports\\_f.html](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports_f.html).)

### **Fonction de contrôleur moderne**

Au début de 2002, la Commission a entrepris une évaluation de la capacité de sa fonction de contrôleur moderne. KPMG, la firme de consultants affectée à la Commission, a mené des entrevues individuelles avec chaque membre du Comité exécutif et avec les spécialistes fonctionnels de la Commission. Ces entrevues étaient fondées sur les sept éléments des pratiques modernes de gestion (leadership stratégique, valeurs et éthique communes, personnel motivé, responsabilisation claire, gestion du risque à maturité, information intégrée sur le rendement et conservation rigoureuse). Les résultats de l'évaluation de la capacité devaient être prêts en juin 2002.



La Commission a pour politique de soumettre régulièrement à des vérifications internes indépendantes et objectives tous les principaux systèmes, fonctions et unités organisationnelles auxquels incombent des responsabilités importantes.

## Principaux examens et vérifications

### GESTION INTERNE

La Commission aide également les particuliers non représentés en joignant à l'avis d'audition préliminaire envoyé deux mois avant la date de l'audience une lettre leur expliquant ses procédures. Elle fournit également des exposés oraux aux particuliers non représentés qui en font la demande. L'avis d'audience officiel est envoyé au moins 30 jours avant la date de l'audience. Un examen des dossiers des particuliers non représentés sur une période de trois mois en 2001-2002 a indiqué un taux de conformité de 100 %.

De même, la Commission a établi des normes concernant le temps qu'elle prend pour répondre à sa clientèle. Elle doit répondre aux demandes de renseignements qui lui parviennent par lettre dans les trois jours ouvrables et aux demandes téléphoniques au plus tard le jour ouvrable suivant. Un examen des demandes de renseignements adressées aux Services des opérations de la Commission sur une période de six mois en 2001-2002 a indiqué un taux de conformité de 75 %. Dans le cas des renseignements téléphoniques, le taux de conformité au cours de cette même période était de 98 %.

La Commission offre également ses décisions à ses principaux clients sur support papier, en dernier lieu, elle les verse à son site Web.

En 2001-2002, les deux volumes ont été produits dans le délai prévu de six mois. Les décisions de la Commission sont aussi disponibles dans *Quick Law* (QL), une base de données électronique. Elles sont téléchargées dans la semaine suivant la date de leur diffusion officielle. En 2001-2002, 96 % des décisions ont été téléchargées dans le délai prévu.

La Commission s'assure que sa jurisprudence est mise à la disposition des particuliers, des parties à la négociation collective et des professionnels des relations de travail en publiant et en distribuant ses décisions. Le principal moyen est la publication, deux fois par année, d'un recueil intitulé *Résumés des décisions de la CRTFP*, qui contient un résumé des décisions rendues l'année précédente. En 2001-2002, les deux volumes ont été produits dans le délai prévu de six mois.

### Aide apportée aux parties

- 2 Désigne les demandes originales et ne comprend pas les appels qui ont été retirés.
- 3 Demandes sur lesquelles la Cour fédérale n'a pas encore statué. N'inclut pas les appels en attente devant la Cour d'appel fédérale ou la Cour suprême du Canada.
- 4 Les résultats des appels réglés sont intégrés dans les statistiques figurant dans le tableau.

normalement un énoncé conjoint des faits et il n'y a pas de comparution de témoins. Les parties ont également convenu que les décisions rendues dans le cadre de l'arbitrage accéléré n'établissent pas de précédent et ne peuvent faire l'objet d'un contrôle judiciaire. Des décisions orales sont rendues à l'audience et une brève décision écrite est transmise aux parties dans les cinq jours qui suivent.

Au cours de l'exercice visé par le rapport, il y a eu au total neuf séances d'arbitrage accéléré, d'une durée d'au plus une demi-journée en général; 24 décisions ont été rendues tranchant ainsi 59 affaires qui auraient autrement exigé au moins 59 jours d'audience.

### Qualité des décisions de la Commission

L'un des principaux indicateurs de la qualité des décisions rendues par la Commission est leur niveau d'acceptation par les parties et le nombre des décisions qui sont infirmées à l'issue d'un contrôle judiciaire. Le tableau ci-dessous présente une synthèse des décisions de la Commission qui ont fait l'objet d'un contrôle judiciaire au cours des cinq derniers exercices aux termes de la Loi et de la L.R.T.P. Les chiffres des cinq derniers exercices sont incomplets du fait que les demandes de contrôle judiciaire déposées au cours de ces années n'ont pas encore toutes été tranchées par les tribunaux.

### Synthèse des demandes de contrôle judiciaire des décisions rendues au cours des cinq exercices commençant le 1<sup>er</sup> avril 1997 et se terminant le 31 mars 2002

ANNÉE 1 (1 <sup>er</sup> avril 1997 au 31 mars 1998)	ANNÉE 2 (1 <sup>er</sup> avril 1998 au 31 mars 1999)	ANNÉE 3 (1 <sup>er</sup> avril 1999 au 31 mars 2000)	ANNÉE 4 (1 <sup>er</sup> avril 2000 au 31 mars 2001)	ANNÉE 5 (1 <sup>er</sup> avril 2001 au 31 mars 2002)	TOTAL
Décisions <sup>1</sup> rendues	170	158	127	132	740
Demandes reçues	19	16	12	15	70
Demandes rejetées	8	8	2	0	21
Demandes accueillies	5	1	2	0	8
Demandes retirées <sup>2</sup>	5	6	3	1	19
Demandes en suspens <sup>3</sup>	0	0	4	14	18
Appels des demandes en suspens <sup>4</sup>	1	1	1	0	4

<sup>1</sup> Les décisions rendues excluent les affaires réglées ou retirées, ou soumises à l'arbitrage accéléré.



satisfaction globale très acceptable, l'enquête a confirmé à la Commission que des améliorations s'imposaient à certains égards. Comme elle s'efforce toujours d'atteindre un haut niveau de satisfaction à ses normes de rendement applicables au traitement et au règlement des affaires dont elle est saisie, elle a déjà pris des mesures pour corriger les lacunes. (Pour obtenir les résultats de cette enquête, visiter le site Web, à [www.pssrb-crtp.gc.ca/reports/client2001\\_f.pdf](http://www.pssrb-crtp.gc.ca/reports/client2001_f.pdf).

Le prochain sondage sur la satisfaction de la clientèle aura lieu au cours de l'exercice 2004-2005.

## **TRAITEMENT EFFICACE ET EFFICIENT DES NOMBREUX GRIEFS QUI DEVIENNENT RÉSULTAT DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA NORME GÉNÉRALE DE CLASSIFICATION (NGC)**

La mise en œuvre de la Norme générale de classification (NGC) à l'administration centrale a été reportée à une date ultérieure. L'instauration d'une réforme de classification risque d'augmenter le nombre de griefs renvoyés à l'arbitrage auprès de la Commission, puisqu'une telle réforme est susceptible de donner lieu à des désaccords au sujet des descriptions de travail, des taux de traitement et des classifications.

## **ACCROISSEMENT DU SERVICE À LA CLIENTÈLE GRÂCE À L'AMÉLIORATION DE L'ACCÈS ÉLECTRONIQUE À LA JURISPRUDENCE ET AUX ACTIVITÉS DE LA COMMISSION**

La Commission a lancé au début de 2002 la nouvelle version de son site Web, qui satisfait à la plupart des exigences de normalisation des sites Internet dans le cadre de l'initiative Gouvernement en direct. En sa qualité de tribunal indépendant quasi judiciaire, la Commission a dû faire preuve de jugement pour appliquer les normes en question.

Elle met constamment son site Web à jour en y ajoutant du contenu de façon à offrir aux citoyens et aux citoyennes du Canada un accès facile aux renseignements qu'elle détient et aux services qu'elle offre. Le site Web donne accès à ses décisions ainsi qu'au calendrier des audiences. Il permet aussi aux clients d'avoir accès électroniquement à la publication des Résumés des décisions de la CRTFP, à ses rapports annuels, aux principales lois pertinentes de même qu'à un rapport intitulé État des négociations mis à jour mensuellement.

## **AUTRES INDICATEURS DE RENDEMENT**

### **Arbitrage accéléré**

L'arbitrage accéléré permet aux parties et à la Commission de gagner du temps et de réaliser des économies en réglant certains griefs sans tenir d'audience complète. Dans le cadre du processus accéléré, les parties déposent





une amélioration à long terme des relations entre les parties.

Après avoir constaté les bons résultats d'un projet pilote dans lequel on a fait appel aux commissaires pour faire la médiation de griefs et de plaintes, la Commission a fait de la médiation un programme permanent. Plusieurs recommandations de l'évaluation du projet pilote ont été mises en œuvre. Par exemple, la Commission a produit une « Entente de médiation » en règle, qu'elle discute actuellement avec les parties au cours de la séance d'information préalable à la médiation. En outre, les commissaires continuent à recevoir une formation permanente en médiation, et la Commission offre de la formation en médiation aux ministères et organismes ainsi qu'aux syndicats fédéraux. (Pour obtenir les résultats complets de l'évaluation, visiter le site Web de la Commission à [www.pssrb-crtfp.gc.ca](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca).)

C'est par suite d'une autre recommandation — et en raison des efforts constants déployés pour informer ses clients et le public de ses services — que la Commission a produit en mars 2002 une vidéo éducative sur la médiation des griefs. Cette vidéo, financée en partie par le fonds de règlement des différends de Justice Canada, sera utilisée dans des séances de formation et de sensibilisation à la médiation, en plus d'être distribuée à un vaste auditoire de représentants des agents négociateurs et des employeurs. Le public peut se procurer des copies en format DVD à même son site Web, [www.pssrb-crtfp.gc.ca/whatsnew/whatsnew\\_f.html](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/whatsnew/whatsnew_f.html).

## SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

Vu la nature antagoniste des audiences, il est peu probable que les deux parties soient satisfaites des résultats. C'est la raison pour laquelle le président favorise la discussion de toute question que les processus de la Commission risquent de susciter en organisant des réunions, des conférences et des échanges avec les représentants des employeurs et des agents négociateurs.

En outre, la Commission a décidé de solliciter officiellement la réaction de la clientèle au sujet de ses services en effectuant des sondages triennaux.

La Commission a réalisé son deuxième sondage sur la satisfaction de la clientèle en 2001-2002. Bien que les résultats aient révélé un niveau de

*les relations de travail au Parlement* (L.R.T.P.), comprennent : l'arbitrage des griefs, l'accréditation, les plaintes concernant les pratiques déloyales de travail et la négociation collective.

L'arbitrage des griefs aux termes de la Loi représente le gros de la charge de travail de la Commission. Ces griefs découlent de l'application ou de l'interprétation d'une convention collective ou d'une décision arbitrale, ou encore de l'imposition d'une sanction disciplinaire majeure et d'un licenciement. En 2001-2002, la Commission était saisie de 1 643 griefs présentés en vertu de la Loi, dont 759 déposés au cours de l'exercice. L'annexe C donne un aperçu des griefs reçus et tranchés au cours des trois derniers exercices. Il vaut la peine de souligner que la charge de travail de la Commission est demeurée relativement constante durant cette période, comme vous le verrez.

La Commission a continué à aider les parties dans leur démarche de négociation collective. Le 21 juin 2001, l'arbitrage est venu de nouveau s'ajouter à la conciliation comme mode de règlement des différends en vertu de la Loi. En 2001-2002, les conciliateurs ont aidé les parties à s'entendre dans vingt affaires, tandis que les arbitres en ont assumé huit. De plus, la Commission a reçu trois demandes d'établissement d'un bureau de conciliation au cours de l'exercice, en plus des huit reportées de l'année précédente. En offrant ces services, la Commission a aidé les parties à conclure des ententes, ce qui a permis d'éviter des perturbations du travail qui auraient pu en bout de ligne saper les services offerts au public canadien. L'annexe D donne un aperçu des affaires de négociation collective des trois derniers exercices.

Le règlement rapide des affaires qui lui sont soumises en conformité avec les règles de justice naturelle et d'équité est essentiel au maintien de l'intégrité et de la crédibilité de la Commission. Celle-ci a adopté des normes de traitement des affaires, à partir du dépôt de la demande jusqu'à son règlement définitif. L'annexe E illustre la conformité à ces normes en 2001-2002. Le niveau élevé de conformité aux normes en matière de mise au rôle traduit bien l'engagement de la Commission à régler rapidement les affaires qui lui sont soumises.

La Commission surveille les questions d'équité et de transparence au moyen des plaintes écrites reçues de la clientèle. Au cours de l'exercice 2001-2002, elle n'a reçu aucune plainte écrite.

## MÉDIATION

La médiation est un processus qui permet aux parties de régler les conflits de travail avec l'aide d'une tierce partie impartiale. Le but de la médiation n'est pas de décider qui a raison ou qui a tort, mais plutôt de trouver une solution satisfaisante de part et d'autre. La médiation permet de trouver des solutions originales qui sont acceptables aux deux parties, ce qui n'est pas toujours possible dans le cas de l'arbitrage. La médiation a pour avantages une baisse du nombre d'affaires renvoyées à l'arbitrage et, ce qui est plus important encore,



RENDEMENT FINANCIER

Commission des relations de travail dans la fonction publique (en milliers de dollars)	
Dépenses prévues	5 754,0 \$
Autorisations totales	7 377,5 \$
Dépenses réelles en 2001-2002	6 894,2 \$

Nota : 1)

- Sont compris dans l'activité d'administration des relations de travail dans la fonction publique 0,5 million de dollars et 8 ETP alloués au Secrétaire du Conseil national mixte (CNM). En outre, le soutien administratif fourni au CNM est évalué à 174 jours-personnes.
- 2) L'information financière sommaire présentée à l'égard de chaque activité d'administration comprend trois chiffres. Ces chiffres indiquent :
- ce qui était prévu au début de l'année (Dépenses prévues);
  - les dépenses additionnelles que le Parlement a jugé bon d'approuver pour les ministères en vue de tenir compte des nouvelles priorités et des activités imprévues (Autorisations totales);
  - les dépenses réelles (Dépenses réelles en 2001-2002).

Le total des autorisations pour 2001-2002 dépasse les dépenses prévues de 28 % (1,6 M \$), ce qui est largement attribuable aux facteurs suivants :

- a) 887 k \$ reçus du SCT pour les activités supplémentaires liées à la reprise de la négociation collective;
- b) 257 k \$ reportés de 2000-2001 pour le remplacement de l'équipement informatique et autre équipement, du mobilier et pour divers projets spéciaux;

- c) 92,5 k \$ transférés de Justice Canada pour le projet de règlement extrajudiciaire des différends.

Les dépenses réelles de 2001-2002 sont inférieures de 7 % (483 k \$) aux autorisations totales, et c'est essentiellement imputable au fait que les coûts additionnels associés à la reprise de la négociation collective ont été inférieurs aux prévisions initiales.

RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RENDEMENT

MAINTENIR UN CADRE POUR L'ADMINISTRATION EN TEMPS OPPORTUN DES RÉGIMES DE NÉGOCIATION COLLECTIVE ET D'ARBITRAGE DES GRIEFS DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Au total, la Commission a traité 1 162 nouvelles affaires au cours de l'exercice visé par le rapport. Ces affaires, déposées aux termes de la Loi et de la Loi sur



<p><b>Fournir aux Canadiennes et aux Canadiens :</b></p>	<p>un milieu qui favorise des relations de travail harmonieuses dans les différents lieux de travail de la fonction publique fédérale de manière à réduire au minimum les possibilités de conflits de travail susceptibles de perturber la mise en œuvre des programmes gouvernementaux.</p>
<p><b>Qui se manifeste par :</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* la rapidité, l'équité et la transparence des processus de la Commission</li> <li>* la satisfaction de la clientèle</li> <li>* l'aide apportée aux parties</li> <li>* la qualité des décisions de la Commission</li> </ul>

- Maintenir un cadre pour l'administration en temps opportun des régimes de négociation collective, d'arbitrage des griefs et de traitement des plaintes dans la fonction publique;
- Instaurer la médiation comme étape dans les processus de traitement des plaintes et d'arbitrage des griefs;
- Traiter efficacement et avec efficience la masse de griefs qui devraient résulter de la mise en œuvre de la Norme générale de classification (NGC);
- Accroître le service à la clientèle en améliorant l'accès électronique à la jurisprudence et aux activités de la Commission.



## ORGANISATION DE LA COMMISSION

Aux termes de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (Loi), la Commission est composée d'un président, d'un vice-président, d'au moins trois présidents suppléants et d'autant de commissaires à temps plein et à temps partiel que le gouverneur en conseil estime nécessaires à son fonctionnement.

Le président est le premier dirigeant de la Commission. Le secrétaire de la Commission, qui relève du président, assume la supervision et la direction du travail et du personnel de la Commission. Celle-ci rend des comptes au Parlement par l'intermédiaire du président du Conseil privé de la Reine pour le Canada. La Commission a son siège à Ottawa.

## FACTEURS SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES

En définitive, ce sont les préoccupations des fonctionnaires, en matière de relations de travail exprimées normalement par leurs agents négociateurs, et les préoccupations des employeurs qui gèrent la fonction publique et appliquent les programmes approuvés par le gouvernement en fonction qui déterminent la charge de travail de la Commission, tant en quantité qu'en ce qui concerne la nature des litiges à régler.

La décision du gouvernement de réorganiser la structure des unités de négociation dans la fonction publique continue de créer une augmentation considérable de la charge de travail de la Commission dans les secteurs de l'accréditation et des exclusions liées aux postes de direction ou de confiance.

La création d'employeurs distincts pour exercer des fonctions exercées jusque-là par des ministères faisant partie de l'administration centrale a également contribué à accroître sensiblement la charge de travail de la Commission relativement aux droits du successeur et à la restructuration des unités de négociation.

La Commission des relations de travail dans la fonction publique est un tribunal indépendant quasi judiciaire établi par une loi et chargé de l'administration des régimes de négociation collective et d'arbitrage des griefs dans la fonction publique fédérale. La Commission fournit également des services de médiation et de conciliation afin d'aider les parties à résoudre leurs différends sans recourir à une audience officielle. L'annexe F contient une liste des lois appliquées par la Commission.

## AVANTAGES POUR LES CANADIENNES ET LES CANADIENS

*La Commission des relations de travail dans la fonction publique profite aux Canadiennes et aux Canadiens en favorisant et en soutenant des relations harmonieuses et réglées entre les fonctionnaires et leurs employeurs. Les activités de la Commission contribuent à réduire au minimum la possibilité de conflits de travail qui pourraient perturber l'exécution des programmes gouvernementaux.*

## MISSION


Dans la poursuite de ses efforts pour promouvoir et favoriser des relations harmonieuses entre employeurs et employés dans la fonction publique fédérale et le service parlementaire, la Commission :

- tient des audiences conformément à la loi, et aux principes de justice naturelle, et rend des décisions promptement;
- aide les parties, dans la mesure du possible, à régler elles-mêmes leurs conflits;
- veille à ce que tous les processus soient impartiaux et transparents;
- consulte les parties afin d'améliorer ses processus et de leur en faciliter l'accès;
- éduque et informe sa clientèle et la population au sujet de son rôle, de ses services et de sa jurisprudence;
- crée un environnement de travail propice au développement d'un effectif compétent et coopératif;
- voit à l'utilisation efficiente et efficace de ses ressources.



globale très acceptable, la Commission continue à adapter ses politiques et pratiques pour répondre le mieux possible aux besoins de ses clients.

La Commission est bien décidée à favoriser des relations de travail harmonieuses dans la fonction publique. Compte tenu des changements inévitables qui l'attendent, elle continuera à collaborer avec les employeurs et les agents négociateurs et à tenir des consultations avec eux pour faire en sorte que leurs besoins soient compris et qu'on y réponde compte tenu du cadre législatif en place.

Le président,  
  
Yvon Tarte



Depuis quelques années, la communauté des relations de travail de la fonction publique fédérale réclame des changements à cor et à cri. Cette reconnaissance que le statu quo n'est tout simplement plus acceptable s'est manifestée à maintes reprises depuis 1990. Son expression la plus récente et la plus éloquente figure dans les deux rapports du Comité consultatif sur les relations syndicales-patronales dans la fonction publique fédérale présidé par John Fryer. Dans son premier rapport, le Comité concluait que, si l'on ne s'attaquait pas aux problèmes constatés, « [...] le système de relations patronales-syndicales dans la fonction publique, tel qu'il est constitué à l'heure actuelle, ne pourra continuer à fonctionner au vingt-et-unième siècle. » Cette impression, bien que pessimiste, est largement partagée par de nombreux praticiens des relations de travail, tant de la partie syndicale que de la partie patronale.

*Le Groupe de travail sur la modernisation de la gestion des ressources humaines* présidé par Ran Quail s'est fait offrir la possibilité d'élaborer une approche plus moderne des relations de travail. J'espère que les propositions qu'il fera à l'automne seront assez audacieuses et novatrices pour devenir le tremplin du renouveau des relations de travail qui s'impose dans la fonction publique. Après plus de dix ans de discussions sur ces questions, le temps est venu d'agir avec courage, hardiesse et conviction.

Comme nous attendons à ce que le mandat de la Commission reflète les décisions que le gouvernement prendra sur l'avenir de la gestion des ressources humaines, nous nous employons actuellement à réévaluer notre structure organisationnelle et nos pratiques. Nous mettons au point des profils de compétence pour chacun de nos postes. Notre division des Opérations, qui sert de greffe à la Commission, va être restructurée afin d'être plus en mesure d'assumer des responsabilités accrues. Nous avons récemment amorcé une évaluation de notre capacité de gestion moderne. Enfin, un plan de succession et un plan de continuité des activités nous aideront à limiter les perturbations de nos services pour les clients qui résulteraient d'un roulement du personnel plus élevé que d'habitude à cause des départs à la retraite ou d'une crise éventuelle.

Dans le cadre de nos efforts constants pour informer nos clients et le public des services offerts par la Commission, nous avons produit en mars 2002 une vidéo éducative sur la médiation des griefs; elle sera utilisée dans des séances de formation et de sensibilisation sur la médiation, en plus d'être distribuée à un vaste auditoire de représentants des agents négociateurs et des employeurs.

La Commission a réalisé à l'automne 2001 son deuxième sondage sur la satisfaction de la clientèle. Bien que les résultats révèlent un taux de satisfaction







## Table des matières

<b>Partie I : Message du président</b> .....	1
<b>Partie II : Contexte stratégique</b> .....	3
Mission.....	3
Organisation de la Commission.....	4
Facteurs sociaux et économiques.....	4
<b>Partie III : Résultats stratégiques</b> .....	5
Attentes en matière de rendement.....	5
Rendement financier.....	6
Réalisations en matière de rendement.....	6
<b>Annexe A : Tableaux financiers récapitulatifs</b> .....	13
Sommaire des crédits approuvés.....	13
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles (en milliers de dollars).....	14
Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....	14
<b>Annexe B : Rapport consolidé</b> .....	15
Politique spéciale en matière de voyages.....	15
<b>Annexe C : Arbitrage de griefs</b> .....	17
<b>Annexe D : Négociation collective</b> .....	19
<b>Annexe E : Conformité aux normes</b> .....	21
<b>Annexe F : Autres renseignements</b> .....	23
A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels.....	23
B. Lois appliquées par la Commission des relations de travail dans la fonction publique.....	23
C. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires.....	24
<b>Index</b> .....	25



# Commission des relations de travail dans la fonction publique



## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2002

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Stéphane Dion'.

L'honorable Stéphane Dion  
président du Conseil privé de la Reine  
pour le Canada et ministre des  
Affaires intergouvernementales





## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma-mr>

## Présentation améliorée des rapports au Parlement

### Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSCGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/67-2002  
ISBN 0-660-62146-0





# Commission des relations de travail dans la fonction publique Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2002

Canada





# Public Works and Government Services Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2002



Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/68-2002  
ISBN 0-660-62147-9



## Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5

**OR** to this Internet address: [rma-mrr@tbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@tbs-sct.gc.ca)





Public Works and Government Services Canada



# Departmental Performance Report

For the period ending March 31, 2002

*[Handwritten signature]*

The Honourable Ralph Goodale, P.C., M.P.  
Minister of Public Works and Government Services

Receiver General for Canada



# Table of Contents

<b>Section I – Minister’s Message</b>	<b>1</b>
<b>Section II – Departmental Overview</b>	
Raison d’être	3
Strategic Priorities	3
Organization	3
Performance Overview	5
<b>Section III – Performance</b>	
Government Services Program	9
Real Property Services	9
Supply Operations Service	16
Receiver General	22
Public Service Compensation	26
Government Telecommunications and Informatics Services	30
Consulting and Audit Canada	35
Translation Bureau	39
Communications Coordination Services	44
Operational Support	49
Crown Corporations Program	54
Old Port of Montreal Corporation Inc.	54
Queens Quay West Land Corporation	54
<b>Annex A – Consolidated Reporting</b>	
Government On-Line	57
Procurement and Contracting	58
Materiel Management	59
Sustainable Development	59
Fuel Storage Tanks	60
Modern Comptrollership	61
<b>Annex B – Financial Performance</b>	
Financial Performance Overview	63
Financial Tables:	
1: Authorities for 2001-02	64
2: Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line	65
3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	67
4: Revenues by Business Line	68
5: Statutory Payments by Business Line	71
6: Transfer Payments by Business Line	71
7: Resource Requirements by Organization and Business Line for 2001-02	72
8: Capital Projects by Business Line	73
9: Loans, Investments and Advances	74
10: Real Property Services Revolving Fund	75

11: Real Property Disposition Revolving Fund .....	76
12: Optional Services Revolving Fund .....	77
13: Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund .....	78
14: Consulting and Audit Canada Revolving Fund .....	79
15: Translation Bureau Revolving Fund .....	80
16: Defence Production Revolving Fund .....	81
17: Contingent Liabilities .....	81

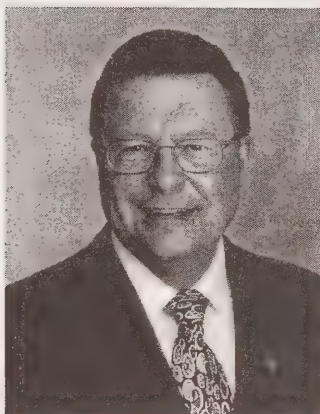
#### **Annex C – Other Information**

PWGSC Organization Chart .....	83
Legislation Administered and Associated Regulations .....	84
For Further Information .....	85





## Section I — Minister's Message



I am pleased to present Public Works and Government Services Canada's (PWGSC) Performance Report for the period ending March 31, 2002.

We are in the business of providing cost-effective, high quality services to clients across Canada and around the world. We provided translation and interpretation, property and project management services. We offered everything from information technology consulting to telecommunications support. Through these, and many other services, we helped our clients to become more efficient, more focused and better able to serve the Canadian public. We also managed 60,000 contracts attributed to small- and medium-sized companies across Canada, in all sectors of the economy.

An internal audit by PWGSC found serious problems with the way the Canada Sponsorship Program was run from 1997 to 2000. While only representing a fraction of the contracts we do, we have been working diligently to address the administrative problems that were identified. We are working to ensure that Canadians can have confidence in all the work that we do.

PWGSC's five strategic priorities set the tone for this reporting period in terms of its contribution to government, service improvements, efficiency gains, promotion of e-government, and responsiveness to the needs of its employees. I am pleased to say that the department has fulfilled its obligations and commitments in all these important areas.

Looking at the results outlined in this document and looking ahead to the future, I am confident that PWGSC will continue to move from strength to strength. We will continue to be guided by a commitment to financial prudence and will strive to achieve even higher levels of client satisfaction. In doing so, we will continue to build more effective and responsive government and improve the quality of life for all Canadians.





## Section II — Departmental Overview

### Raison d'être

Public Works and Government Services Canada provides modern client-focused services to more than one hundred departments and agencies at the best value for taxpayers. We provide the best solutions to our clients, while respecting values of prudence, probity and transparency. We also deliver services directly to Canadians and contribute to their quality of life.

### Strategic Priorities

The department set the following five strategic priorities for the reporting period:

- to enhance its contribution to Government and Canadians;
- to improve its services to meet clients' needs;
- to seek savings and pursue efficiency in all its operations;
- to promote and facilitate electronic government; and
- to build a workforce that is representative, flexible and responsive to its renewal needs.

The implementation of these priorities can be seen in the performance accomplishments of the business lines in Section III of this report.

### Organization

Over the reporting period, the department managed its major activities within the **Government Services Program**, which was organized into nine business lines:

- Real Property Services
- Supply Operations Service
- Receiver General
- Public Service Compensation
- Government Telecommunications and Informatics Services
- Consulting and Audit Canada
- Translation Bureau
- Communications Coordination Services
- Operational Support



The Communications Coordination Services business line was transferred to Communication Canada in September 2001. As this business line was included in our Report on Plans and Priorities for 2001-02, we are reporting on its performance for 2001-02.

The **Crown Corporation Program** allows for payments to be made to the Old Port of Montreal Corporation Inc. and the Queens Quay West Land Corporation in accordance with their respective corporate plans and budgets that were approved by Order-in-Council and the Treasury Board. Due to changes in ministerial responsibility for these corporations that took place since January 2002, they will no longer be included in the Crown Corporation Program. However, as they were included in our Report on Plans and Priorities for 2001-02, we are reporting on the outcomes achieved during the reporting period.

The department uses a variety of organizational and financial structures in fulfilling its mandate. An organization chart, identifying senior departmental positions and reporting relationships, is included in Annex C.

<b>Net Expenditures 2001-02</b>			
	<i>(in millions of dollars)</i>		
	<u>Planned Spending</u>	<u>Total Authorities</u>	<u>Actual</u>
<b>GOVERNMENT SERVICES PROGRAM</b>			
▪ <b>Operating, Capital and Statutory Votes</b>			
Gross Expenditures	2,544.4	3,017.0	2,912.6
Less: Respendable Revenues	433.6	685.2	684.1
Net Expenditures	2,110.8	2,331.7	2,228.5
▪ <b>Revolving Funds Authorities</b>			
Gross Expenditures	1,205.8	1,205.8	1,351.8
Less: Respendable Revenues	1,225.5	1,225.5	1,365.6
Net Resources (Provided) Used	(19.7)	(19.7)	(13.8)
<b>GOVERNMENT SERVICES PROGRAM TOTAL</b>	<b>2,091.1</b>	<b>2,312.0</b>	<b>2,214.7</b>
<b>CROWN CORPORATIONS PROGRAM</b>	<b>4.0</b>	<b>15.3</b>	<b>15.3</b>
<b>DEPARTMENTAL TOTAL</b>	<b>2,095.1</b>	<b>2,327.3</b>	<b>2,230.0</b>

*Totals may not add up due to rounding.*

The variance between planned spending and total authorities is mainly attributed to additional funding received for various Government On-Line initiatives, accommodation costs, collective agreements and improvements to information technology infrastructure. The decrease in actuals from the total authorities relates to lower operating costs due to project slippage and collective agreement funding received as well as the annual return to the Consolidated Revenue Fund of employee benefit costs related to the separately controlled allotment.





## **Performance Overview**

---

Our activities throughout 2001-02 were guided by our five strategic priorities to provide quality services to federal government departments and agencies, to support the government's broad objectives, and to improve the quality of life of Canadians. The themes set out in the Speech from the Throne of January 2001 had significant implications for the department and a number of its clients who rely on PWGSC for essential support in the delivery of their programs. In addition, the events of September 11, 2001 increased the demand for the department's services. Accordingly, our operations throughout the year were focused on facilitating the achievement of the government's planned priorities, but also on responding quickly and effectively to drastic and unforeseen circumstances. On both counts, our people proved up to the challenge.

The events of September 11, 2001 underlined the growing and ever more direct linkages between global events and the domestic priorities of the government, and, in turn, between these and the activities of our department. Our responsibilities in the area of security are widespread, ranging from those associated with our large real property portfolio, to those related to our procurement function, our role in the provision of government telecommunications infrastructure, and our accountability for the integrity of critical financial and information systems. Last year, the department supported other government organizations as they strengthened their own security agendas. In particular, it provided National Defence with contracting services to obtain essential equipment related to their anti-terrorist operations overseas. We also put in place the infrastructure for the national day of mourning which saw over 100,000 Canadians converge on Parliament Hill to commemorate the victims of the September terrorist attacks.

Our activities throughout 2001-02 also reflected our commitment to meet the growing expectations of the federal government departments and agencies and the public regarding the provision of high-quality and relevant services. Technology and globalization continue to transform our operating environment, and as a result, our role is steadily evolving from that of hands-on implementers, to facilitators and enablers. We have pursued constructive partnerships with other departments, other levels of government and the private sector to ensure that we are leveraging our resources and expertise in a way that maximizes our contribution to the government. For example, our ongoing co-operation with other government departments in promoting sustainable development in government operations is helping to establish a leadership role for the federal government in this area. Our partnership with Health Canada and all provinces and territories in negotiating a \$600 million, ten-year contract for the supply of Canada's annual influenza virus vaccine requirements provides another example of the benefits of such co-operation. This intergovernmental bulk purchasing approach provides us with the



leverage to negotiate prices that are among the lowest in the western world. Many other examples of such constructive arrangements can be found.

Our support of the Speech from the Throne commitment to bring Government On-Line by 2005 has included providing the necessary technical and analytical skills to develop a secure network for financial and other transactions. This past year, we continued the development of the Secure Channel, an essential building block of e-government. The Secure Channel will ensure privacy for Canadians in their on-line interactions with government. More and more Canadians are already opting to pay taxes, receive pensions and purchase government services on-line.

For the second consecutive year, the consulting firm Accenture ranked Canada first out of 23 countries in relation to the progress that we have made with respect to e-government. As planners, builders and managers of the government's extensive Government On-Line networks, we are playing a key role in connecting Canadians with their government, with each other and with the world. For example, we make sure, through our on-line tendering processes, that all qualified bidders have fair access to the government's procurement opportunities. This year, we also continued the development of the Electronic Supply Chain, which will encompass procurement activities from initial selection of goods and services through to final settlement.

In the area of public accounts, the successful multi-year phase-in of the Financial Information Strategy represented a major achievement in which the department played a central role. This makes Canada one of a small group of countries using full accrual accounting methodology in government. This approach produces a more accurate picture of program delivery costs. Various delegations from around the world have visited PWGSC to see how we went about achieving that goal. Our success in helping the Government realize this key component of its modern comptrollership strategy was rewarded with a Gold Medal at the 2001 Government Technology Distinction Awards.

We faced intense scrutiny of the delivery of the Government of Canada's sponsorship program. The department has moved aggressively to address the administrative weaknesses that were identified in a report by the Auditor General concerning three contracts awarded in the years 1997 to 1999. In response, the department further strengthened the administration of the program and began a detailed review of the over 700 sponsorship files dating from 1997 to 2000. In addition, the Auditor General is undertaking a government-wide audit with respect to advertising and sponsorships, and the President of Treasury Board is reviewing the management framework and the governance system with respect to advertising, sponsorships and polling. We are confident that this multi-layered approach will ensure that all the issues related to the sponsorship program are fully addressed, and that such problems do not arise again.





We also recognize that we need to improve our services so that they become seamless from the clients' perspective. We believe that we need to become more visible to our clients and increase their awareness of the range of our services, expertise and capabilities. To that end, we are implementing an outreach program with clients to build closer relationships and examining options on structural and organizational changes. In addition, we are modernizing our management practices consistent with Treasury Board's Modern Comptrollership initiative.

*Our People, Our Future* - Our performance as a service department ultimately depends on our people. We must ensure that we can attract, retain, and develop the people and skills needed to provide the quality services to our clients. Overall, the department is projecting that 13% of the current workforce will retire over the next five years, and 36% over the next ten. This projected loss, combined with projected increases in service volumes due to government growth and change in business patterns, continues to present challenges to our workforce and our efforts to improve service delivery. We are addressing human resources challenges in a number of ways. Among other things, we have entered into partnerships with universities to respond to our requirements for an adequate supply of translators. We are also offering professional development opportunities to our staff through innovative means such as e-learning.

Likewise, last year, we continued the development of demographic profiling and mobility analysis, to enable managers to make more informed human resources planning decisions. As they can better identify vacancies and gaps for targeted professions and designated groups, managers are ensuring the ongoing renewal of our workforce and its representativeness of the Canadian population.

## **Conclusion**

Our future success will be determined by the extent to which we can maximize our contribution to the government and Canadians, and provide seamless, quality services to our clients. A number of initiatives were launched in 2001-02 to strengthen our focus on matters of strategic importance to the department. Steps were taken to enhance our capacity in the area of policy and analysis. We began building on our significant international activities to exchange expertise with our counterparts in other countries. We revised our departmental priorities following an extensive consultation process. Two other major initiatives were launched: a Departmental Assessment, in partnership with Treasury Board Secretariat, which is a formal process of reviewing our activities and expenditures to ensure that we are making the best use of our resources; and a Task Force on Service Delivery to review the way we serve our clients, identify any impediments to quality performance, and provide options for addressing them.



These various undertakings are helping us build a vibrant and future-oriented organization. By sharpening our strategic focus, driving continuous improvement in our performance, and building a skilled and representative workforce, we will ensure that PWGSC is well positioned to maximize its contribution to the government and Canadians now and in the future.





## Section III - Performance

In this section, we outline performance by business line. For each business line, we present a brief description of responsibilities and a summary of expenditures. We describe the performance context that prevailed in 2001-02 and report on the planned results that were set out in our Report on Plan and Priorities for 2001-02. A performance conclusion is provided at the end of each section.

### Government Services Program

#### Real Property Services

<http://www.pwgsc.gc.ca/rps/>

##### Description

---

- Provides productive work environments to some 187,000 federal employees in approximately 100 departments and agencies and manages an inventory of 6 million square meters of space in about 2,500 locations throughout Canada.
- Provides real property leadership and stewardship as the custodian of federal office and common-use facilities and various engineered public works (for example bridges and dams), and national treasures such as the Parliamentary Precinct and other heritage assets across Canada.
- Provides strategic and expert advice, professional and technical services (including architecture and engineering, real estate, and asset and facilities management) to other departments and agencies. The services function also encompasses the administration, on behalf of the federal government, of Payments in Lieu of Taxes and the Real Property Disposition Revolving Fund which facilitates the disposal of properties surplus to government requirements.



## Net Expenditures 2001-02

(in millions of dollars)

	Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>FEDERAL ACCOMMODATION AND HOLDINGS SERVICE LINE</b>			
▪ <b>Operating, Capital and Statutory Votes</b>			
Gross Expenditures	1,814.8	1,967.2	1,905.6
Less: Respendable Revenues	256.8	407.2	406.5
Net Expenditures	1,558.0	1,560.0	1,499.1
<b>SERVICES SERVICE LINE</b>			
▪ <b>Real Property Services Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	752.6	752.6	812.9
Less: Respendable Revenues	752.6	752.6	822.4
Net Resources (Provided) Used	--	--	(9.5)
▪ <b>Real Property Disposition Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	3.8	3.8	3.9
Less: Respendable Revenues	23.0	23.0	14.6
Net Resources (Provided) Used	(19.2)	(19.2)	(10.7)
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	<b>1,538.7</b>	<b>1,540.7</b>	<b>1,478.9</b>

Totals may not add up due to rounding.

The variance between planned and actual spending is mainly due to project slippage caused by uncertainties in contracting and project delivery as well as the annual return to the Consolidated Revenue Fund of employee benefit costs related to the separately controlled allotment.

## Performance Context

Over the performance period, we faced a number of broad challenges. Our clients' expectations for modern infrastructure are growing. Furthermore, many have expressed a preference for "single window" access to PWGSC services. This approach would allow clients to obtain space, furniture, equipment, information technology, and security, among other requirements, from a sole PWGSC point of contact. Meeting these objectives will require better use of innovative technologies, a reorientation of certain business processes, and organizational restructuring.

Another challenge that we face is that some clients are now being presented with a broader choice of delivery options (i.e., contracting with the private sector, or using PWGSC, or doing it themselves). If we are going to continue to compete effectively for



their business, we will need to continue to improve our planning and business processes to ensure timely and professional service.

The unexpected events of September 11, 2001 and their aftermath had a profound effect on the provision of physical security for government facilities and the people working or visiting them. For example, we must now conduct threat and risk assessments that include the location and security of certain functions such as air handling systems and mail facilities. Furthermore, several client departments that have national security roles have new and urgent requirements for additional infrastructure. These new demands, as well as those generated from new government initiatives related to the environment, First Nations and aboriginal communities, and urban infrastructure, are testing our already stretched resources.

## Performance Reporting

### Planned Result 1: Increased client satisfaction and partnerships

- Client satisfaction with the services we are offering is rising (the rating increased from 3.2 last year to 3.7 this year on a scale of 5). In fact, 68% of respondents were satisfied or very satisfied with our service, while only 15% were dissatisfied or very dissatisfied. Clients indicated that they were particularly happy to see that access to service providers was improving. Yet, there is still room for improvement in the timeliness of service delivery.



- In 2001-02, we strengthened our relationships with our clients and improved the ways in which we share information with them. Some examples of mutually beneficial partnerships include:
  - signing a major custody transfer agreement with the Royal Canadian Mounted Police transferring approximately 184,000 rentable square meters of assets to PWGSC in ten sites across Canada;
  - developing, with Health Canada, a long-term accommodation plan for the National Capital Area (NCA) and a long-term capital plan for laboratories in the



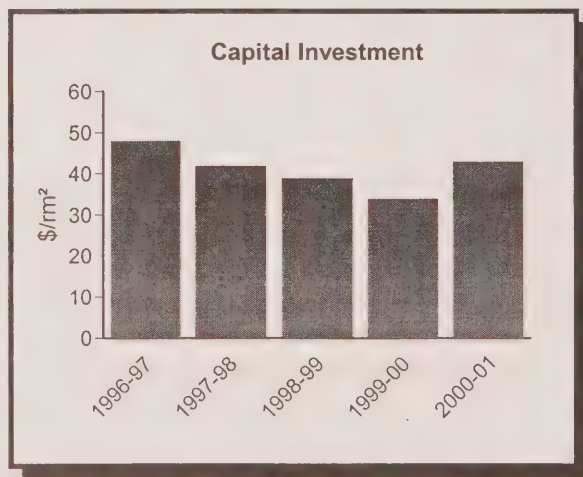


NCA, as well as elaborating a plan with the First Nations and Inuit Health Branch to support their capital requests for nursing stations across the country;

- signing an agreement with Human Resources Development Canada allowing them to draw on our support and expertise for the evaluation of project proposals aimed at addressing homelessness.
- We also entered into rewarding partnerships and co-operative working relationships with the provinces, territories and the private sector. These activities ranged from obtaining preliminary project approval for the replacement of the existing Government of Canada building in Charlottetown to working with domestic and international partners to facilitate knowledge sharing in the real property community. A technology transfer task force has been established, for example, in conjunction with Canadian universities and private sector representatives to promote closer collaboration of research results and to assist with the transfer of technologies to the construction industry.

## **Planned Result 2: Value for clients and government through the real property program and services**

- We have been proactive in acquiring office space to meet the steadily increasing needs of the federal government. The demand for new office space is particularly acute in the National Capital Area. We have attempted to address this through the acquisition of the former Ottawa City Hall and Royal Bank Building, as well as by signing leases that will result in the construction of two new federal buildings in the City of Gatineau.
- We are reinvesting in our assets to ensure that our clients are in buildings that are safe, in good condition, and provide good working environments. After several years of steady decline due to financial pressures, our capital investment rate has improved. The latest numbers show that the rate rebounded to \$43 per  $\text{m}^2$  in 2000-01 after reaching a low of \$34 per  $\text{m}^2$  the previous year.



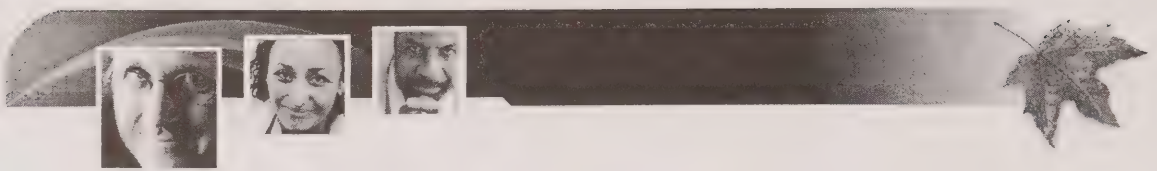




- We are helping to ensure that the Parliament Buildings are preserved as a national treasure for future generations. In May 2001, the Parliamentary Buildings Advisory Council reviewed our 25-year plan for the preservation, renovation and modernization of the Parliamentary Buildings, and subsequently recommended to the Minister of Public Works and Government Services Canada to proceed. In addition, we launched an ambitious three-year program to conserve, rehabilitate, and upgrade Canada's 125-year-old Library of Parliament as part of the first phase in the implementation of our long-term plan. Further information related to Parliament Hill preservation projects is available on the Internet at <http://www.parliamenthill.gc.ca>.
- We undertook several projects for a number of clients that have resulted in more flexible and supportive workplaces. For example, we have improved the Veteran's Affairs' Dominion Building in Charlottetown by maximizing natural light and incorporating such innovations as mobile furniture and flexible work spaces.
- Through the Payments in Lieu of Taxes (PILT) program the Government of Canada distributed more than \$396 million to some 2,000 municipalities. The PILT program contributes to the well-being of all Canadians through the support of municipal infrastructure and services.
- As builders and caretakers of buildings for the Government of Canada, we are concerned about the environment. As a result, we increased the energy efficiency of our facilities, decreased the use of non-renewable resources, and reduced emissions of greenhouse gases. This resulted in \$6.5 million in annual energy savings for Canadians. As an example of our successful approach, the new Burnaby-Fraser Tax Services Office, constructed in British Columbia for Canada Customs and Revenue Agency, earned a string of awards for innovation in energy management and energy efficiency. More information on our sustainable development accomplishments can be found in the PWGSC Sustainable Development Performance Report available on the Internet at: [http://www.pwgsc.gc.ca/sd-env/text/performance-report\\_e.html](http://www.pwgsc.gc.ca/sd-env/text/performance-report_e.html).
- We provided logistical and technical support to the Summit of the Americas in Quebec City, the G-20, International Monetary Fund and World Bank conferences in Ottawa, the fourth Games of the Francophonie in the National Capital Area, and for the memorial on Parliament Hill attended by 100,000 people on the national day of mourning for the victims of the September 11 terrorist attacks.

### **Planned Result 3: Improved financial performance in line with value for money for taxpayers**

- We managed our diverse inventory to meet the needs of stakeholders and optimized our investment for Canadians. The return on investment, determined by comparing



net operating income of assets by their market value, remained within the range of 5% to 8% and corresponds to industry standards.

- Rental cost per person has increased by only 1.6% since 1998-99 and costs per rentable square metre rose by less than 5% during the same timeframe, both well below the rate of inflation.
- The lapse in the operating authorities declined from 3.9% to 1.0% of the total, which is well within established targets. For the capital authorities, the lapse increased from 1.7% to 2.2%, but still is within reasonable parameters.

#### **Planned Result 4: A revitalized workforce**

- We have recruited aggressively to build our capacity, however, we still face human resources challenges. Forty-eight percent of our current workforce will be eligible for retirement within the next 10 years. Furthermore, 77% of our indeterminate workforce are over the age of forty, the largest concentration of whom are in the 50 to 54 age range (19% of all indeterminate employees).
- We encouraged our people to learn and develop their skills. This past year, there was an increase in both the percentage of learning plans completed and the average training days per employee. For example, the number of National Capital Area employees with three or more days of training rose to 54%, a jump of 4.4% over last year. At the same time, 41% of employees submitted learning plans, a jump of 60%.
- As of March 31, 2002, 83.5% of the incumbents of our 1,230 bilingual positions met the language requirements, an increase of 13% over the previous year.
- We believe that our employees should have manageable workloads. However, an internal survey showed that 73% of our staff have taken work home on evenings and weekends, which is partly a result of increased business. Addressing this issue has become a key priority.

#### **Performance Conclusion**

---

It is clear that our clients believe we are moving in the right direction. We have improved the levels of overall service satisfaction and are developing ever-closer relationships with our clients. They, in turn, are providing us with the opportunity to expand both the type and scope of services that we can offer them. We have been able to manage effectively our assets to meet the growing demand for office space and we are continuing to improve our financial management processes.

Yet, our success means that we have capacity challenges ahead of us. There is a growing need to provide integrated and innovative accommodation solutions in a timely manner.



To that end, we have begun a series of initiatives to improve service delivery timeliness and to augment our capacity. These service delivery requirements are tempered with the need to reinvest in and renew our current assets. Furthermore, we must mount a considerable effort to continue to recruit, develop, and retain our professional workforce. In response to this issue, we will introduce a human resources strategy in the coming year. Finally, we are strengthening our performance measurement framework to ensure that we are better positioned to link strategy, action, and outcomes.





## Supply Operations Service

<http://www.pwgsc.gc.ca/sos/>

### Description

- Acquires goods and services on behalf of the federal government.
- Manages the supply process by assisting clients with requirements definition, bid solicitation and evaluation, contract negotiation and administration.
- Manages all procurement-related aspects of major projects (over \$100 million).
- Provides specialized services to client departments such as marine inspection and technical services, industrial security and personal security screening services, management of seized property, controlled goods, travel management, standards for and certification of products and services, as well as registration of quality (ISO 9000) and environmental (ISO 14001) management systems.
- Provides disposal services for client departments.

Net Expenditures 2001-02			
		<i>(in millions of dollars)</i>	
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
▪ <b>Operating Vote</b>			
Gross Expenditures	129.8	179.6	174.3
Less: Respendable Revenues	21.4	44.5	44.0
Net Expenditures	108.3	135.2	130.3
▪ <b>Optional Services Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	78.3	78.3	100.9
Less: Respendable Revenues	78.4	78.4	96.3
Net Resources (Provided) Used	(0.1)	(0.1)	4.6
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	<b>108.2</b>	<b>135.0</b>	<b>134.9</b>

*Totals may not add up due to rounding.*

The variance between planned and actual spending is due to additional funding received for the Electronic Supply Chain initiative and collective agreements.





## Performance Context

---

In 2001-02, we awarded over 60,000 contractual documents representing a total value of \$10.4 billion. When dealing with public funds it is essential that effective and efficient mechanisms are in place to ensure prudence and transparency. That is why we have developed and refined policies and procedures which maintain a clear focus on integrity and on the openness of operations. Of course, the sheer volume of our contracting activity has placed significant demands on our resources.

It should be noted that we had anticipated that our low-dollar value transactions would decrease this year due to our decision to promote increased delegation to client departments. Such a decrease would have allowed us to concentrate additional resources towards more complex procurements. This reduction did not materialize and we have had to change our plans accordingly.

We saw an increased demand from our clients and suppliers for more and more sophisticated technological solutions. Likewise, employees looked for faster means of delivering services to clients. Seeking to address these challenges, we took on the leadership of the Electronic Supply Chain initiative. The electronic supply chain will allow government employees to make more informed buying decisions by comparing available products and services to determine the best match (products or services) for their requirements. The result will be a transparent and consistent process which is capable of generating significant cost savings for the government.

## Performance Reporting

---

### **Planned Result 1: Efficient and effective end-to-end electronic procurement and purchasing of goods and services**

- We worked in collaboration with a wide variety of clients and other partners to define and guide the business and technical requirements of the Electronic Supply Chain initiative. Consultations were also held with industry representatives regarding the Government of Canada Marketplace - an initiative to enable electronic procurement and payment for low-value commodities.
- We enhanced e-purchasing to both highlight aboriginal content in standing offers and to enable clients to monitor and track purchases of “green” products. E-purchasing continues to provide valuable lessons learned in support of development and implementation of the Government of Canada Marketplace.



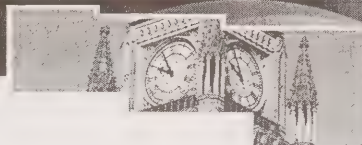
- We continued to enhance the Automated Buyer Environment to ensure that our 1,400 procurement staff have access to the tools they need to provide effective, open and transparent procurement services to client departments. Enhancements resulted in lower document costs for suppliers by improving our capacity to produce electronic solicitation documents.

### **Planned Result 2: Increased access for clients to consulting services, support and solutions for their Government On-Line initiatives**

- In August 2001, we created a Government On-Line (GOL) Procurement Office responsible for establishing supply arrangements for GOL-contracted resources. This Office provided advice to client departments and agencies on the procurement process and contracted consulting services required to assist them in implementing their GOL initiatives. A total of 320 companies have been awarded supply arrangements, which represents a total business volume of \$136 million. As well, Aboriginal companies have been awarded supply arrangements under the set-aside Procurement Strategy for Aboriginal Business.
- We continued to manage electronic sites specific to software acquisitions, temporary help services, informatics professional services and computer acquisitions, to enable client departments to quickly gather practical information and assist them in acquiring the goods and services they need.

### **Planned Result 3: Efficient low-dollar value procurement**

- E-purchasing, now in use by several hundred users in 22 departments, is providing a more efficient means for acquiring low dollar value, high volume products.
- We have awarded standing offers to various software vendors for the acquisition of commercial software. To reduce the administrative burden of processing such a high volume of documents, we offered clients the choice of accepting delegated procurement authority. This delegation of authority enables them to buy commercial software for up to \$40,000 and related software services for up to \$100,000. Thirty-one clients have accepted the delegated authority. Efforts are ongoing to communicate to client departments the advantages of accepting the delegated authority.

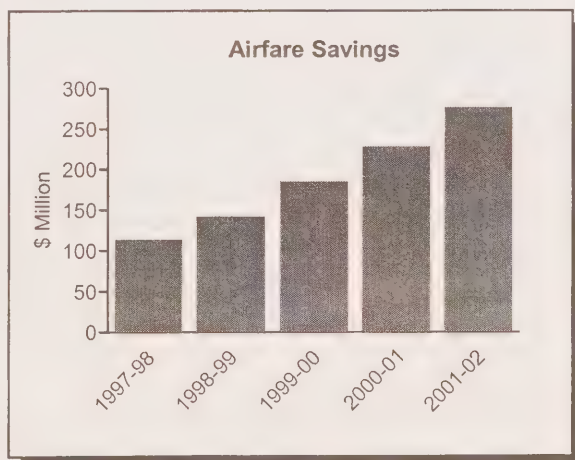


### **Other Result: Enhanced professional capacity through employee development and recruitment**

- We developed a plan to help address our pressing staff recruitment and retention needs. The activities outlined in the plan are at various stages of implementation and address a variety of priority issues such as increasing diversity and respecting official languages policies.
- We continued to revitalize our workforce through our external university recruitment campaign. Between June 2001 and June 2002, we recruited 91 officers. About 30% of these recruits were from designated groups for employment.
- In 2001-02, 87% of employees had learning plans submitted and 80% of employees were trained. The average number of training days increased from 5.2 days in 2000-01 to 6.5 days in 2001-02, and the average participant cost increased from \$625 to \$1,005 for the same time periods.
- To strengthen our core cadre of senior project procurement managers, we have initiated a professional development program entitled PM<sup>Plus</sup>.

### **Other Result: Efficient supply and disposal services**

- In support of the government's response to the events of September 11, 2001 and with the extraordinary effort of contracting staff, we put in place contracts to meet the special operational requirements of departments. At fiscal year-end, 284 contracts had been put in place, with aggregate value of \$213 million. In cases of extreme urgency, contracts were awarded in well under 24 hours.
- We were able to help the government realize \$277 million in airfare savings through our Airlines Program. These airfare savings result from comparing the price of the ticket purchased by government travellers with the regular full economy airfare. Government travellers obtain these lower airfares in large part due to PWGSC-negotiated airfares with Air Canada and other airlines.







- We have worked with our provincial colleagues to give them access to PWGSC's Hotel & Car Rental Directory, thereby giving their employees the same preferred rates enjoyed by federal government employees. It is already available to the Governments of Alberta, New Brunswick, Yukon Territory, Northwest Territories, Nunavut Territory and Ontario for hotels, and the latter three for car rental.
- In partnership with Health Canada and all provinces and territories, we negotiated a \$600 million, ten-year contract for the supply of Canada's annual influenza virus vaccine requirements. The prices negotiated are among the lowest in the western world and are an excellent example of obtaining "value for money" for the public.
- We posted draft Request for Proposal components and other key procurement documents for the acquisition of the basic helicopter and integrated mission systems on the Maritime Helicopter Project Web site for industry comments ([http://www.dnd.ca/adminat/mhp/home\\_e.html](http://www.dnd.ca/adminat/mhp/home_e.html)). Documents included the latest version of the pre-qualification letter and a draft of the basic vehicle requirements specification.
- We participated actively in multilateral (World Trade Organization, Agreement on Government Procurement), regional (North American Free Trade Agreement, Free Trade Area of the Americas) and bilateral (Singapore, Central America, Chile) trade fora. We helped develop negotiating strategies and contributed directly and actively in the negotiations and the follow-on actions.
- We revised our disposal processes and organization in response to a new Treasury Board policy on surplus assets disposal introduced in 2000. Recurring costs have stabilized at a level 40% lower than those of 1998-99. In accordance with policy, the level of involvement of the private sector in disposals has increased, particularly for higher value assets, while we continued to dispose of most lower value assets ourselves. In 2001-02, we handled \$16.6 million sales transactions.
- In May 2001, the Standards Council of Canada (SCC) conducted an in-depth review of PWGSC's Canadian General Standards Board (CGSB) certification programs. The Council concluded that the CGSB's programs conform 100% to its norms. This perfect score is only the second one to have been given to any certification body in recent memory. This is good news for those companies that have their products certified by the CGSB and for federal government departments that use the CGSB programs as a basis for selecting and purchasing certified products.

## **Performance Conclusion**

In summary, we have faced many internal and external pressures which are providing the impetus to examine various aspects of our services over the coming year. At the same

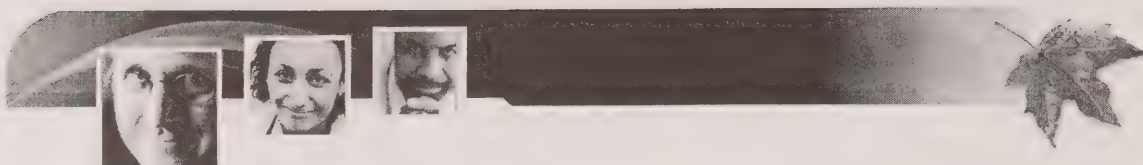




time, we have continued to carry out our mandate and provide valued procurement and procurement-related common services to departments. We have also succeeded in advancing a series of positive initiatives.

We will continue to respond to the challenges being placed on our resources by constantly re-evaluating our services. As a first step, in February 2002, we proceeded with a strategic reorientation of our business line. This reorientation is intended to put us in a better position to provide strategic end-to-end procurement services to departments and enhance our business with departments and suppliers.

We are also actively involved in the Procurement Reform Initiative which is progressing on three key fronts: strengthening the policy framework, renewing human resources, and modernizing the procurement and acquisition process. Ultimately, its goal is to promote excellence in delivering programs and services to Canadians.



## Receiver General

<http://www.pwgsc.gc.ca/recgen/>

### Description

- Manages the operations of the federal treasury, and supports the provision of funds to Canadians, including issuing Receiver General payments for major government programs.
- Administers the receipt, transfer, holding, disbursement, reconciliation and monitoring of public money.
- Maintains and reports on the Accounts of Canada, prepares the Public Accounts and produces financial statements.

Net Expenditures 2001-02			
	<i>(in millions of dollars)</i>		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
▪ Operating Vote			
Gross Expenditures	119.6	123.4	115.3
Less: Respendable Revenues	21.2	24.2	24.5
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	<b>98.4</b>	<b>99.2</b>	<b>90.8</b>

*Totals may not add up due to rounding.*

The variance between planned and actual spending is due to increased revenues and lower operating costs for payment services (personnel and banking fees).

### Performance Context

We strive to offer the highest quality, accurate, timely and accessible services to everyone who does business with the Government of Canada.

2001-02 is the first year that all government departments and agencies used the Consolidated Revenue Fund under the Financial Information Strategy (FIS). This represents the implementation of full accrual accounting in 95 organizations over a period of 3 years. As a result of the FIS implementation, there have been dramatic changes in financial management, including the modernization of accounting policies, massive re-engineering of systems, and a significant shift in the understanding and use of financial information.



In addition, we continued to pay close attention to the security of our payment instruments, conducting a review of cheque security features, implementing a new communication program for financial institutions and developing a similar program for small businesses, and participating in relevant professional organizations. Regular internal and external audits are used extensively to ensure the integrity and security of system and services and to ensure that information privacy is respected.

## **Performance Reporting**

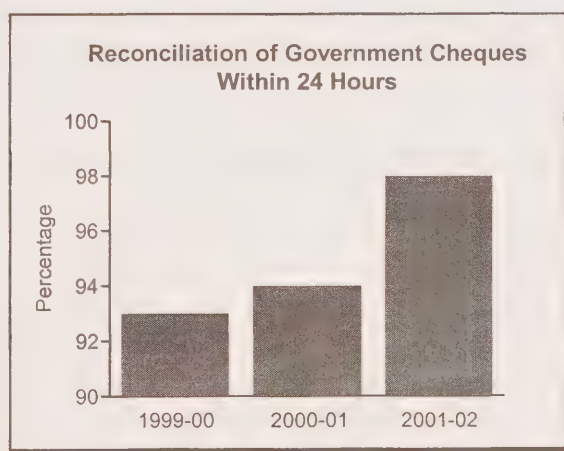
---

### **Planned Result 1: Cost-effective maintenance of the Accounts of Canada and production of the government's financial statements. Full implementation of the Financial Information Strategy in over 100 departments and agencies**

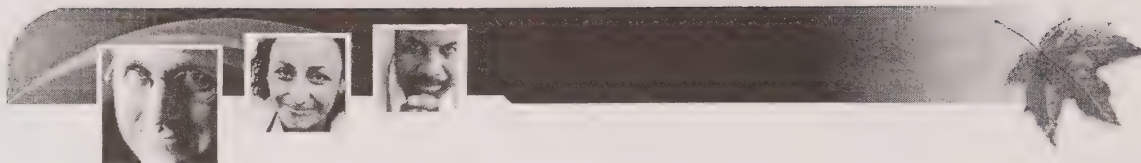
- The Public Accounts were tabled in Parliament on September 27, 2001, the earliest tabling in thirty years.
- The timely completion of the Financial Information Strategy involved developing and implementing a new Receiver General central systems infrastructure, building interfaces to financial systems used by 95 departments, and providing training on a variety of subjects to employees of all those departments. This project was completed on time and on budget.

### **Planned Result 2: Safe, secure systems and infrastructure for making payments**

- We met our objective of reconciling Government of Canada payments within 24 hours. This ensured that the central information systems on payment history remained up to date and that the associated public funds were managed as effectively as possible.
- In addition to the work done to maintain the integrity of the Receiver General cheque, a major overhaul of the Receiver General cheque production services was undertaken to







improve the quality, accuracy, and timeliness of service. Some new equipment was installed, other equipment was upgraded, procedures were standardized, and quality assurance was strengthened. The result was a 70% decrease in the number of cheques impacted by payment production errors and a decrease in the value of payments affected from \$1.3 million in 2000-01 to \$0.2 million in 2001-02.

- The renewal of our ISO 9002 quality certification for document management services enabled us to take further steps to develop a new client base interested in taking advantage of our experience and equipment for the processing of large volumes of documents.
- We set up a direct telephone service for financial institutions that want to confirm the validity of a government cheque before cashing it. The number of calls per month to the service has increased steadily since it was established (from 89 calls in May 2001 to 615 calls in March 2002). This service also helped apprehend two people at the actual time that they were committing fraud at the counter of a financial institution.

### **Planned Result 3: Harmonized program delivery at the federal, provincial and territorial levels by assisting departments engaged in joint delivery arrangements**

- We work closely with other levels of government to provide blended federal-provincial payments to increase convenience for the public and decrease costs. In 2001-02, we issued cheques for two special provincial tax rebate programs, one for Alberta (2.2 million cheques) and one for British Columbia (1.1 million cheques).
- To expand our global knowledge and exchange best practices, we participated in several international conferences and hosted a banking colloquium which, for the first time, had speakers from the Quebec, Ontario and United Kingdom governments. In addition, we hosted delegations of several other governments including China, Cuba, Brazil, Russia, and Malaysia.

### **Other Result: A skilled and knowledgeable workforce**

- Because of the specialized expertise required to support the Receiver General, recruitment and retention of knowledgeable employees is essential. While turnover, particularly among financial officers, was high, we participated actively in the Financial Officer Recruitment and Development (FORD) program and the Administrative Services External Recruitment program, both targeted to visible minorities. In 2001-02, 91% of FORD recruits were members of visible minority groups.





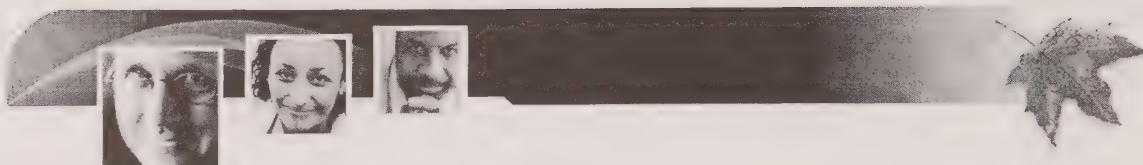
- We have a good representation of designated groups for employment equity among our financial officers. While the labour force availability is 0.4% for Aboriginal People, 6.9% for visible minorities and 3.1% for persons with disabilities, our representation rates are respectively 1.8%, 12.6% and 4.9%.
- Financial officers were encouraged and supported as they pursued the required qualifications to maintain and increase their knowledge in relevant fields. A number of employees participated in industry-specific conferences. We also offered a one-day course for all employees on values and behaviours in the workplace and provided orientation sessions for new employees.

## Performance Conclusion

---

While we successfully implemented the Financial Information Strategy, considerable effort will continue to be required as departments move forward in the implementation of complex accounting revisions. Over the year, we reduced our payment production errors and undertook a major overhaul of the Receiver General cheque production service to improve the quality, accuracy and timeliness of services. Our new telephone service for financial institutions has met with huge success. At the same time, we are working with other levels of government to provide blended federal-provincial payments.

We will continue our efforts, successful to date, to maintain a knowledgeable and skilled workforce that is representative of the public it serves. At the same time, work will begin on developing a strategy to cope with the high rate of turnover. Without increasing funding it will be difficult to continue to provide timely and secure services in the face of growing demands and costs.



## Public Service Compensation

<http://www.pwgsc.gc.ca/compensation/>

### Description

- Administers payroll, pension and health/disability insurance processes for public employees and pensioners.
- Provides pension services to National Defence and the Royal Canadian Mounted Police pension plan members.

Net Expenditures 2001-02			
		<i>(in millions of dollars)</i>	
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
▪ Operating Vote			
Gross Expenditures	57.5	70.5	70.3
Less: Respendable Revenues	29.6	40.0	40.0
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	<b>27.9</b>	<b>30.6</b>	<b>30.3</b>

*Totals may not add up due to rounding.*

### Performance Context

We provide cost-effective, accurate, and timely common services in the areas of payroll, benefits and pension plan administration.

Our client base has become broader and now includes not only compensation specialists in departments and agencies but also pensioners, employees and managers. Client expectations have also increased due in part to the government's public service reform and Government On-Line initiatives, and will increase further as a result of the government-wide human resources reform.

Technology continues to be a critical factor in carrying out our mandate. Today's compensation technology was developed more than two decades ago and as a result no longer has the required capability to maintain the expected high levels of client service. There is a clear need to upgrade these systems to deliver modern features such as pensioner, employee and manager access to information as well as to make full use of the potential for Web transactions.

We are addressing the need to provide more modern and responsive services through the implementation of our Modernization of Compensation Service and Systems project.



## **Performance Reporting**

---

### **Planned Result 1: Implementation of the compensation provisions of pension plans of the federal government**

- We improved service to our clients in various ways, including:
  - the implementation of a web-based pension calculator for use by employees;
  - the distribution of 231,500 employee benefits statements to pension plan participants as a precursor to the provision of this information via the Internet; this was the first time that statements have been issued to all public service employees;
  - improvements to call centre operations and the use of messaging technology;
  - development of system interfaces for crown corporations to automate the reporting of pension data; and
  - creation of a superannuation Web site for pensioners with easily accessible information and points of contact.
- We initiated changes to our pension services financial framework to ensure that remittances of employer and employee contributions to the Pension Investment Board are based on sound accounting processes.
- Canada Post is establishing its own pension plan and fund. An interim transfer of \$4.3 billion was made throughout 2001-02 in accordance with an established schedule. The balance of the fund assets will be transferred in 2002-03, following completion of a final valuation audit.

### **Planned Result 2: Implementation of compensation provisions of pay and benefits legislation, policies and collective agreements of the federal government**

- We successfully processed collective agreement provisions in accordance with the time frames established by Treasury Board and separate employers for each of the 60 collective agreements.
- Enhancements to the pay system were introduced to allow client departments to process multiple pay transactions quickly and with less data entry effort. This initiative helped to alleviate the shortage of compensation specialists by reducing their workload related to specific transactions by more than 80%, resulting in improved client service.





- We were a leader in using e-learning to provide continuous training to compensation specialists in client departments and agencies.

### **Planned Result 3: Maintain capacity of the compensation systems**

- We continued to maintain or enhance our systems capacity through ongoing system changes in response to client requirements. Only one major disruption to the payroll process occurred and it was resolved with no impact on the payment of salaries. Average systems response time was between 0.1 and 0.2 seconds, considerably better than the industry standard of 0.6 seconds. However, while today's system performance is satisfactory, it is at risk in the future. The technology is old, expensive to maintain and relies on the knowledge of employees who will be retiring in the near future. This, coupled with the fact that the system is incapable of providing clients with the features and flexibility that they require, increases our risk of not being able to retain or increase our client base.
- To address challenges associated with aging technology and increasing client demands, we are working on a modernization project to renew business processes, systems and working tools. In 2001-02 we conducted an extensive consultation process including an in-depth survey of client satisfaction and strategic direction, and site visits with industry leaders.

### **Other Result: A revitalized workforce**

- We initiated a post-secondary recruitment program focused on visible minority groups to attract young people. New employees are provided with a 16-month structured training and development assignment under the direction of experienced coaches and mentors.
- We initiated a review of our organizational structure and an update of our work descriptions to reflect the current nature of the work. The new descriptions allow for more flexibility in work allocation and allow employees to attain broader experience.

### **Performance Conclusion**

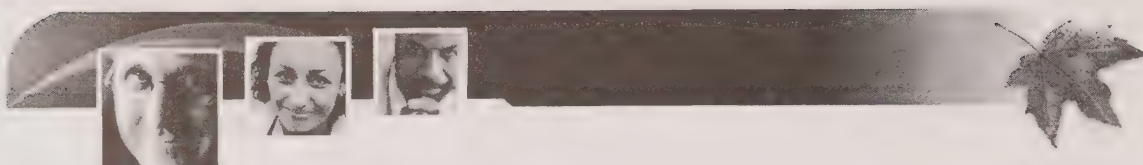
---

Our clients are diverse, consisting of 1,700 compensation advisors in departments and agencies, some 280,000 government employees, over 330,000 pensioners and more than 1 million insurance accounts - all with varying requirements and service expectations. In 2001-02, we successfully processed 12 million payments to employees and pensioners in a timely and reliable manner. We also initiated several service improvements in the past fiscal year that delivered short-term benefits to clients and will help us to realize significant improvements in service delivery in the future.





However, our service delivery capacity is at risk. Increased client service expectations, workforce renewal challenges, funding limitations, aging technology and the need for more modern business processes have increased the pressure on us to meet clients' requirements. While carrying out our mandate, we have managed these risks through many initiatives, but much more must be done to ensure that we retain our client base and continue to meet departments' requirements in a reliable and effective manner.



## Government Telecommunications and Informatics Services

<http://www.pwgsc.gc.ca/gtis/>

### Description

- Provides information management and technology services, upon request, to all federal departments and agencies.
- Acts as a key delivery agent of the Government of Canada's information management, information technology and telecommunications systems, in alignment with the common electronic infrastructure model developed in partnership with federal departments.
- Provides leadership in supporting government-wide initiatives such as the development of common telecommunications and informatics infrastructure and renewal of information management and technology professionals.
- Offers the following types of services to departments and agencies: strategic advisory services, common infrastructure management services, telecommunications services, network and computer operational services, applications development and management services, and professional training and education services.

Net Expenditures 2001-02			
	<i>(in millions of dollars)</i>		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
▪ <b>Operating Vote</b>			
Gross Expenditures	37.0	122.2	110.0
Less: Respendable Revenues	20.1	42.9	36.0
Net Expenditures	16.9	79.3	73.9
▪ <b>Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	105.1	105.1	129.8
Less: Respendable Revenues	105.1	105.1	131.9
Net Resources (Provided) Used	--	--	(2.2)
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	16.9	79.3	71.8

*Totals may not add up due to rounding.*

The variance between planned and actual spending is due to additional funding received for several Government On-Line initiatives.



## Performance Context

---

The increasing use of new digital technology in business processes is raising the expectations of Canadians for more secure, reliable, faster, easier and cheaper service delivery. Citizens and businesses now expect the same high level of technology-enabled service from government that they receive elsewhere. They expect secure and reliable service around the clock, through a variety of service channels, when, where and how they want it. To address these expectations, the Government has embarked on a number of initiatives and commitments aimed at providing 24-hour electronic access to government information and services for all Canadians.

Our goal is to be a respected partner providing a full range of effective and efficient information management and technology solutions to client departments and agencies, primarily through collaborative business relationships. Our clients are our key partners in connecting people and technology, and, with their contribution, we are playing a major role in realizing the government's vision for e-government.

We faced several key challenges this year. Some larger departments, for example, began establishing their own telecommunications service arrangements. This represented the risk of potential reductions in volume discounts that would not provide best value for taxpayers. We mitigated this risk by increasing the value of services on small- to medium-sized departments and agencies. We also faced concerns over the reliability and security of systems. We confronted this challenge effectively while keeping pace with increasing client expectations, diverse information technology requirements, and rapidly evolving technologies. Finally, since the skills and expertise of our employees are crucial to providing the effective and efficient services our clients expect, we pursued recruitment and training efforts.

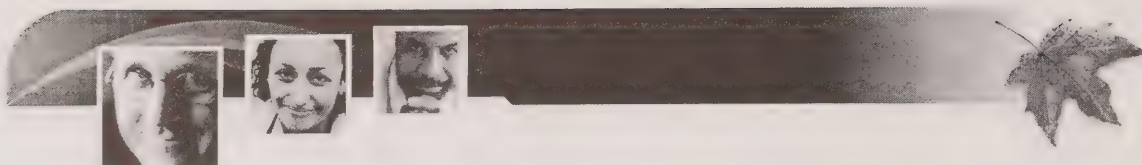
## Performance Reporting

---

### **Planned Result 1: PWGSC services transformed to on-line delivery, and support provided to other departments in the delivery of their services**

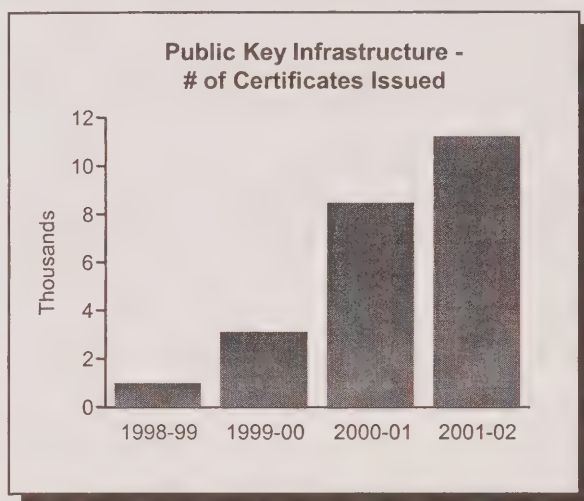
- For performance information on this result, refer to the Government On-Line section in Annex A - Consolidated Reporting.





## **Planned Result 2: A sustainable electronic infrastructure that supports renewed government service delivery**

- The Common Secure Infrastructure initiative will establish a secure channel for electronic service delivery. Over 2001-02, the Secure Channel contract was awarded to a private sector consortium that developed two successful prototypes on schedule and on budget.
- The Public Key Infrastructure (PKI) service provides departments with a certification authority that allows them to engage in secure electronic transactions, thus enabling e-commerce and electronic service delivery. This year, we issued 2,753 certificates for a total of 11,250 certificates (across 52 departments and agencies), representing an increase of 33% over the last year.
- The Directory Services project (FINDS) advanced significantly during the past year. This project is designed to integrate directories of government PKI certificates, personnel and services, and to make this information accessible via the Internet. Phases 1 and 2 of the system were implemented on time and slightly under budget in 2001-02.
- PWGSC's Knowledge Institute provided college and university accredited courses in information management and technology to 32 federal departments and agencies. These courses allow employees in departments and agencies to maintain and improve their skills to enable them to develop the Government's electronic infrastructure.
- Preparatory work was begun to set up on-line training as a lower-cost alternative to classroom training. Eleven departments and agencies have indicated strong interest in participating with us in this project.



## **Planned Result 3: Cost-effective and improved telecommunications services for government**

- We achieved a 5% increase in revenues compared to the previous year as a result of our focus on small and medium departments, and delays in the transition of larger departments to their own networks. Additional revenues enabled us to provide a \$2.5 million rebate to client departments.

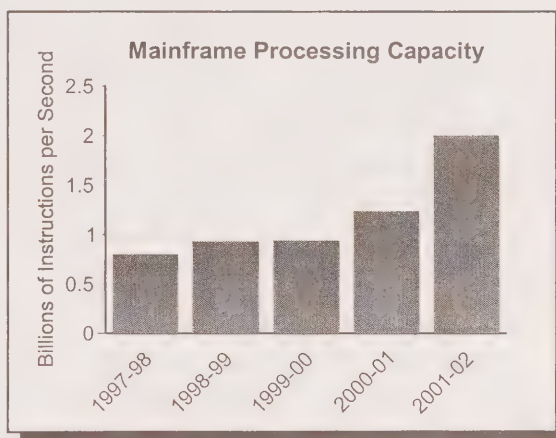




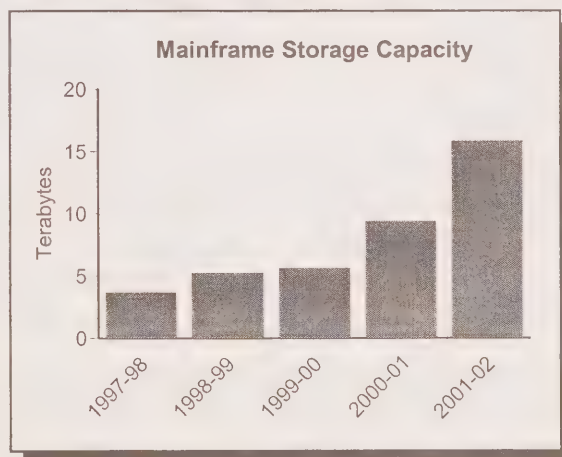
- We signed a total of 41 agreements with departments, covering all new major telecommunications services.

#### **Planned Result 4: Efficient information management and technology services for the other departments**

- We provided services to 47 departments and agencies in accordance with over 200 service level agreements. This is an increase of 12 new clients over the previous year, indicating that clients find our service the best solution for supporting their programs and service delivery.



- Capacity for both mainframe processing and storage continued to grow on an annual basis, as new client workloads migrated to the PWGSC infrastructure. In addition, recent international developments have generated increased client demand for disaster recovery services. We continued to manage capacity and ensured sufficient infrastructure and support, as evidenced by a 62% increase in Central Processing Unit processing capacity and a 68% increase in storage capacity. Equipment was also procured to address increasing demands.



- During the reporting period, we provided consistent, reliable mainframe performance and support to government clients, stakeholders, and programs. We exceeded the negotiated target system availability of 98% including all scheduled and unscheduled maintenance downtime, achieving an actual performance of 99.1%.

#### **Other Result: Skilled, knowledgeable, productive and motivated workforce**

- We are faced with the longer-term issue of impending retirements. The estimated potential cumulative loss of executives is 42.6% by 2007. About 70% of our



workforce is in the Computer Systems classification, which is regarded as a major 'feeder' group to the executive level. Recruitment efforts resulted in an 8% increase of new indeterminate employees.

- Targets to ensure a representative workforce were met and sometimes exceeded for technicians, but fell short in the executive ranks due to a shortage of candidates. With respect to visible minority representation, our concerted efforts allowed us to achieve the 2001-02 recruitment target of one in every five new employees.
- An average of \$1,241.34 per trained employee was expended, which exceeded the minimum departmental target of \$1,000 per employee. The average number of training days for these employees was 6.6 days. In 2001-02, we increased moderately in both the number of employees trained (up 3% over last year) and the number of employees who submitted learning plans (up 1.4% over last year).

## **Performance Conclusion**

---

On balance, we made good progress over the last year against our planned results and have generally met our performance expectations in providing quality services to clients. We increased the number of clients using our infrastructure, indicating our success in providing business solutions that meet departments' needs. We also maintained high service levels while providing services to more clients and managing greater capacity and workloads.

Over 2001-02, we had success in delivering Government On-Line projects on time and on schedule in partnership with Treasury Board Secretariat and a private sector consortium. In addition, we continued to roll-out a significant number of Public Key Infrastructure certificates and supported the electronic directory project. All these efforts permit Canadians to access their government electronically.

To ensure we have the skilled and knowledgeable workforce needed to deliver high-quality service to our clients, we were relatively successful this year in attracting new recruits to address impending demographics issues. At the same time, we addressed employment equity issues, and focused on training, including preparing for e-learning.

Despite our successes, we feel that there are still some additional performance measures that need to be put in place to adequately assess our service. A key future priority will be to develop more appropriate accuracy and timeliness service standards against which to measure the achievement of results.



## Consulting and Audit Canada

<http://www.cac.gc.ca/>

### Description

- Provides, on an optional and fee-for-service basis, consulting and audit services to federal government departments and agencies across Canada and upon request, to foreign governments and international organizations.
- Helps clients provide better service to the public by improving public sector management, operations and administration while meeting the priorities and needs of government.
- Focuses on excellence in client service, sharing of public sector expertise, and areas of particular relevance to the federal government.
- Adapts services to meet the needs of public service managers and the priorities of government.
- Provides services in partnership with the private sector via subcontracting.

Net Expenditures 2001-02			
		<i>(in millions of dollars)</i>	
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
▪ Consulting and Audit Canada Revolving Fund			
Gross Expenditures	92.9	92.9	115.0
Less: Respendable Revenues	94.0	94.0	116.3
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	<b>(1.1)</b>	<b>(1.1)</b>	<b>(1.4)</b>

*Totals may not add up due to rounding.*

The bracketed figures indicate a positive cash surplus.

### Performance Context

The evolving role of government, with its growing emphasis on collaboration and facilitation, its sharper focus on citizens and results and its increasing use of information technology, has profound consequences for public management.





Consulting and Audit Canada is well positioned to help public managers address the challenges of a changing policy environment. We have a sound knowledge of government operations, and management issues in both the public and private sectors.

Many countries are reforming and restructuring their public sectors and our government has committed to offering international assistance in this area. We have earned a solid reputation internationally by providing high-quality consulting and audit services that have facilitated the transfer of our public sector expertise to more than 40 countries.

## **Performance Reporting**

---

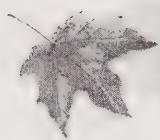
### **Planned Result 1: Services that contribute to the improvement of public sector management and operations in Canada and abroad**

- To improve public sector management and operations we maintain a high level of involvement in public policy issues such as shared systems support, sustainable development, as well as participating in workshops and meetings with leading Canadian and international experts.
- We have provided sustained support to client departments implementing the Financial Information Strategy, developed evaluation methods and rationale for Canada Business Service Centres and for International Development Contributions to Multilateral Programs, and evaluated the Environmental Farm Management Program.
- We have completed projects on integrated justice information, integrated proceeds of crime evaluation, identification and examination of issues related to the provision of employment insurance services, values and ethics, work-life balance and linking resources to results.
- We have an ongoing involvement with Treasury Board Secretariat and client departments on policy reviews in support of the new Treasury Board Special Revenue Spending Authorities policy with respect to revolving funds.
- We met both our client satisfaction and repeat business targets. See planned result 3 for details.

### **Planned Result 2: Sharing of knowledge and expertise**

- In providing our services domestically and internationally, we partner with small and medium-sized businesses (SMEs) between 50% and 60% of the time. In 2001-02, 66% of our business was partnered with SMEs.





- During 2001-02, our consultants and auditors transferred and shared knowledge across federal departments and agencies by delivering or supporting 18 government-wide projects. For example, we provided support in the implementation of the Financial Information Strategy. We managed the Airline Assistance Program which compensated air carriers for the grounding of commercial flight activity as a result of the September 11 attacks. We offered our expertise to the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness.
- We also launched our Extranet site to transfer and share knowledge across government and with our employees. This is the first of a two-year implementation plan.

### **Planned Result 3: High quality, professional assurance, accounting, audit and consulting services**

- During 2001-02, our client satisfaction rate was 87% (against a target of 85%) with 93% (against a target of 80%) of clients indicating that they would use our services again. Our overall business volume increased by 3%.
- We develop new products and services as required by client departments and to reflect the evolving priorities of government. In 2001-02 we expanded our international services in line with the overall government agenda. We managed claim programs on behalf of other departments and agencies to reimburse, for example, airline companies for supplementary cost related to security checks of passengers and luggage and external policing surveillance in the proximity of airports as a result of the September 11 events. We also offered information technology security consulting services.

### **Planned Result 4: Treasury Board targets for Revolving Funds are met**

- We met all Treasury Board targets for revolving funds (i.e., generated a net profit or surplus and a net cash contribution).
- For 2001-02 we generated a positive cash contribution of \$3.6 million as compared to our planned contribution of \$1.1 million and a net profit or surplus of \$1.3 million versus our planned surplus of \$0.6 million.

### **Planned Result 5: A rejuvenated workforce**

- We initiated or implemented a number of initiatives to attract, retain and promote employees and improve our workplace environment. These included a workplace wellness survey that confirmed that we are well positioned to provide a healthy and



productive environment; a professional development framework with five learning programs; an appointment-to-level process; and a career plan framework which includes performance accords and mentoring and advancement plans.

- Ninety-six percent of all employees received training during the year as compared to our target of 80%. The average number of training days per employee was 11.9, compared to 9.8 days in 2000-01. Not all employees requested training as many are approaching retirement.
- During 2001-02, we met all employment equity requirements, with the exception of the number of women in the scientific and professional category. However, the majority (56%) of all new recruits for the year were women.

## **Performance Conclusion**

Our employees made a leading contribution to the improvement of public sector management and operations in Canada and abroad. We are proud to say that we met or exceeded all planned results for the year and our special operating agency did so while remaining financially self-sustaining. We managed the growth of our organization while meeting client expectations, balancing the interests of stakeholders and meeting the Treasury Board financial targets for revolving funds. We have also taken the necessary steps to rejuvenate our workforce and to create the type of positive workplace environment identified by our employees through our workplace wellness survey.



## Translation Bureau

<http://www.translationbureau.gc.ca/>

### Description

- Provides translation, interpretation and terminology products and services for the Parliament of Canada, the courts and federal departments and agencies in both official languages, and in other languages, as required.
- Provides, upon request, these products and services for other governments in Canada and for international organizations.
- Standardizes terminology in the federal government.
- Balances the costs of operating the Bureau from a combined income made of cost recovery funds and funds provided by Treasury Board.

Net Expenditures 2001-02			
		<i>(in millions of dollars)</i>	
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
▪ <b>Operating Vote</b>			
Gross Expenditures	42.3	47.5	47.5
Less: Respendable Revenues	--	--	--
Net Expenditures	42.3	47.5	47.5
▪ <b>Translation Bureau Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	158.9	158.9	171.9
Less: Respendable Revenues	158.9	158.9	169.3
Net Resources (Provided) Used	--	0.0	2.7
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	<b>42.3</b>	<b>47.5</b>	<b>50.1</b>

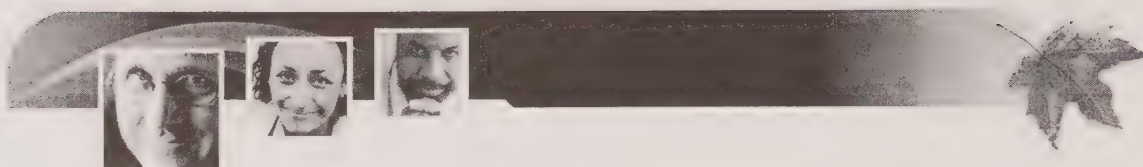
*Totals may not add up due to rounding.*

The variance between planned and actual spending is due to La Relève, collective agreement funding and the approved utilization of unused authorities of the Translation Bureau Revolving Fund.

### Performance Context

Through our role of providing a secure supply of translators and interpreters and ensuring terminology standardization, we are recognized as the government's support to its policy priority related to official languages. Thus, the translation activity meets high quality,





security and confidentiality standards that are important to the efficient functioning of government.

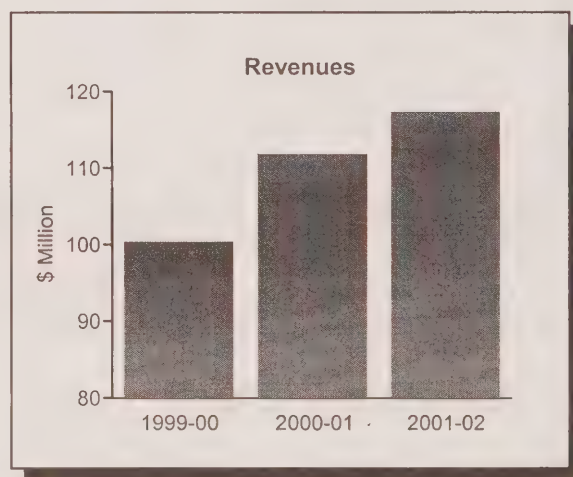
Our current challenges are both increasingly numerous and complex. In addition to a steadily rising demand for services in French and English, Canada's changing demography is creating a higher demand for services in other languages. This increase can also be attributed to the growing use of the Internet as a way to inform and serve the Canadian public. We have to review our service delivery methods to meet changing client needs and shorter deadlines while at the same time maintaining a high level of quality.

Providing the government with a secure supply of translators and interpreters is one of our top challenges, particularly given that our workforce is aging and that the number of language professionals graduating in Canada is far lower than the demand. Our multilingual resources, which provide services in more than 100 languages and dialects, will also soon be struggling to keep up with the growing communication needs of an increasingly multicultural society. To address this situation, we are building on the strong partnerships we have established with Canadian universities with regard to training and student work terms at the Bureau. These measures benefit us and the entire Canadian translation industry.

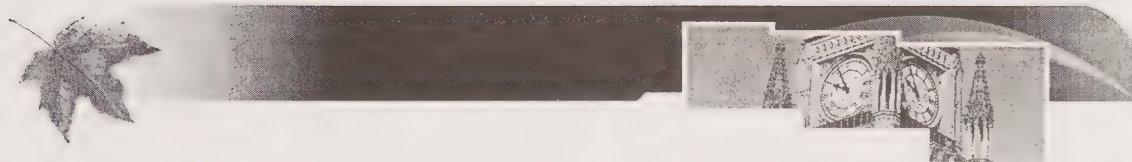
## Performance Reporting

### Planned Result 1: Cost-effective and quality services in support of the government's statutory obligations regarding official languages

- The steady increase in our business volume that we have seen since 1996-97 continued in 2001-02, and our revenues increased by 5% over the previous year. We believe that this trend will continue in future years.
- With growing demand for our services, it is critical that we become more productive. We are using a variety of technological tools to accomplish this. Furthermore, in 1998, we were the first within the public service to implement a productivity incentive plan for our translators, which has been renewed until March 31, 2003. A similar plan was also implemented for language professionals







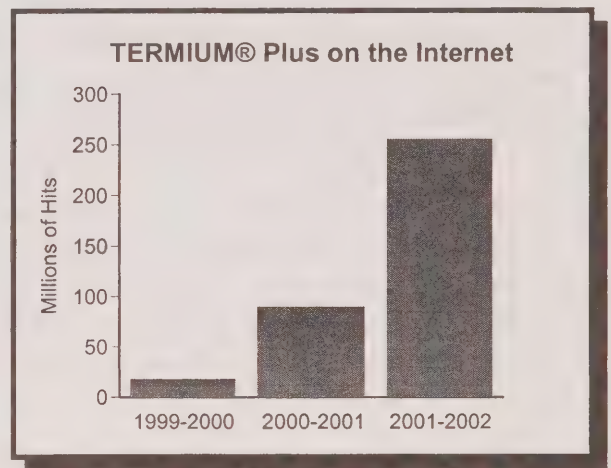
serving Parliament. Carrying out these various measures resulted in a steady year-to-year increase in productivity (7.6% in 1999-00 and 4.6% in 2000-01). However, there was a slight decrease in 2001-02 (1.5% over the previous year) following the hiring of inexperienced recruits. This trend should continue since a minimum of three years is needed before new recruits become fully trained.

- We implemented a new client satisfaction and loyalty assessment program, which will survey federal translation services clients on an annual basis. In the first survey that we conducted in 2001-02, 86% of clients responded that they were satisfied or very satisfied with our services. We also set up another an ongoing client satisfaction assessment system, which invites clients, when they receive their translated texts, to fill out a short questionnaire on our Web site.
- We are continuing to develop a system designed to better enable us to provide our clients with electronic services. We rolled out the first module of this system; it includes an electronic form that our clients use to send us their translation requests on-line. Once all of the modules are in place, this system will enable us to handle service requests electronically, from the time they are filled out to the time we receive payment for them.
- To meet new client needs, we created the Localization and Multimedia Unit, which gives departments access to experts who can provide a full range of services to help make sure that the transposition of their Web site into the other official language or into a foreign language respects the particular cultural and linguistic features of that language, and thereby ensures more effective communications.
- We played a leading role, through the interpretation and translation services we provided, at various events including the Summit of the Americas in Quebec City, the Team Canada mission to Russia and the preparatory sessions for the G-8 summit.
- We were a key partner in the Procedural Information Systems Management (PRISM) project, which is the cornerstone of Parliament on-line. This project is designed to renew the technological infrastructure of the House of Commons and the Senate in order to enable them to provide parliamentary clients and Canadians with state-of-the-art means of consulting parliamentary information such as Hansard and the results of committee work.



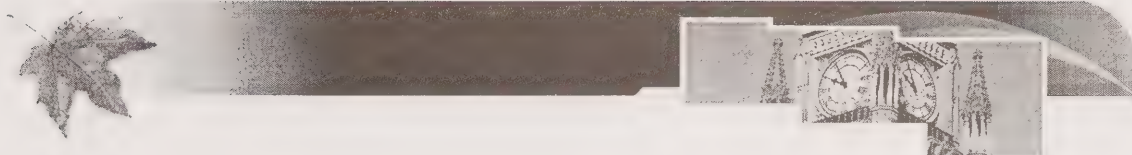
## Planned Result 2: Standard, accessible official languages terminology

- In conjunction with partners both here and abroad, we continued enhancing TERMIUM®, the main tool for disseminating terminology within the government. Out of the 60,000 new records added, nearly half were in Spanish and Portuguese, illustrating the increasing use of these languages in government communications.
- The utilization of TERMIUM® continued to increase, as evidenced by the number of hits on the Internet (a 390% increase between 1999-00 and 2000-01, and a 184% increase between 2000-01 and 2001-02).
- We launched a project that will combine all of our terminology databases, and those of other federal organizations, into one central application. TERMIUM® V will provide users with compartments to which they can directly add records and whose content will be integrated immediately into the main database. This is a key project in our efforts to standardize terminology within the federal government.



## Planned Result 3: Secure supply of translators and interpreters to meet the demand for services

- In 2001-02 we made a \$4.1 million investment in La Relève. We recruited 140 language professionals and enrolled them in a learning program to facilitate their integration into the workplace. We provided them with the training and coaching they need to hone their skills and reach their expected working level within three years. Six students also took part in our interpreter trainee program, which enables new graduates to practice their profession.
- To better prepare the next generation of language professionals for new market needs, we established a partnership with a Canadian university to create a localization certificate program (“localization” consists of adapting software and Web sites to the users’ cultural reality). We also continued promoting career opportunities in translation, interpretation and terminology to younger people. Through these measures, we hope not only to help increase the number of new graduates in language disciplines, but also to ensure that they acquire the new technolinguistic skills required.



- We continued to develop technological translation tools such as the Central Archiving System to increase the productivity of our language professionals. However, we invested less than expected in this area as the bulk of our budget was focused on meeting other more pressing concerns related to the recruitment and training of new recruits.

#### **Planned Result 4: Financial objectives met**

- We managed our financial resources effectively and met our financial objective in 2001-02. We broke even on an operating basis and drew on our accumulated surplus to make major investments in recruitment, techno-linguistic tools and accommodation. The rate at which our investment strategy is implemented over the next few years will depend on our ability to generate new revenues and continue to draw on the unused authorities.

#### **Other Result: A skilled management team**

- Because of the growing need to prepare the next generation of managers, we continued implementing our Opting for Management program, which offers development opportunities to employees aspiring to be managers. We also launched the Manager Development Program for current managers who would like to improve their skills.

### **Performance Conclusion**

The performance measures in place to assess our capacity to respond to client needs, the quality of our services, the productivity of our translators and our financial performance indicate that we made, overall, significant progress toward our planned results.

Over the next year, we plan to continue to improve our services, technological systems and tools and the ways in which we manage our people, including improving our work environment. Much of our effort will be based on what we have learned from our capacity assessment of modern management practices and our most recent client satisfaction survey. The pace at which we implement our strategy will depend largely on our ability to generate new revenues.





## Communications Coordination Services

<http://www.communication.gc.ca/>

### Description

- Provides advertising and public opinion research and media monitoring co-ordination, value-added communications-procurement services and Crown copyright administration.
- Provides public access services such as the *Canada Gazette*, the Depository Services Program, Canadian Government Publishing, the 1 800 O-Canada service, the Canada Site and Publiservice.

Net Expenditures 2001-02			
		(in millions of dollars)	
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
▪ <b>Operating Vote</b>			
Gross Expenditures	76.0	94.7	91.9
Less: Respendable Revenues	1.1	9.1	9.1
Net Expenditures	74.9	85.6	82.8
▪ <b>Optional Services Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	14.2	14.2	17.5
Less: Respendable Revenues	13.5	13.5	14.8
Net Resources (Provided) Used	0.7	0.7	2.7
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	<b>75.6</b>	<b>86.3</b>	<b>85.5</b>

*Totals may not add up due to rounding.*

The variance between planned and actual spending is due mainly to additional funding received for several Government On-Line initiatives.

### Performance Context

On September 1, 2001, the Government of Canada created a new organization called Communication Canada by amalgamating the former Communications Coordination Services business line from PWGSC and the former Canada Information Office. Since PWGSC was responsible for this business line until March 31, 2002, we are reporting on its performance for 2001-02 within this report.

The Government of Canada has made a commitment to become “the most connected country in the world” and plans are underway to make the most commonly used





government information and services available on-line by 2005. The Government On-Line initiative has a tremendous impact on how we build a sense of inclusiveness among all Canadians and how they engage in what the Government of Canada has to offer. New electronic technologies are particularly useful in communicating with those who live in rural and remote locations. That being said, to ensure that Canadians continue to have access to all government services, we must also maintain and improve traditional lines of communication such as call centres, publications and in-person service.

The September 11 tragedy has reinforced the importance of communications and the relevance of our expertise in communication co-ordination services. During the crisis we took a leadership role in ensuring that Canadians and government employees had access to timely and accurate information. The Canada Site team worked with key government departments to pull together all pertinent terrorism-related information and the 1 800 O-Canada call centre established emergency working relations with the Privy Council Office, the Department of Foreign Affairs and International Trade and Canada Customs and Revenue Agency to refer callers to the right source of information.

## **Performance Reporting**

---

### **Planned Result 1: Canadians have ready access to government information that is relevant and meets their needs**

- In 2001-02, Canadians had ready access to government information through different means: in person, by telephone (1 800 O-Canada) or through the Internet (<http://www.canada.gc.ca>).
- In 2001-02, the 1-800 O-Canada call centre answered 9% more calls than the previous year. The average duration of a call was 3 minutes, 32 seconds (a 20 second increase over the previous year). We answered 93% of the calls within 18 seconds (compared to 87% last year).
- The 2001 Service Quality Benchmarking Report revealed that we have world-class levels of client satisfaction and loyalty. High satisfaction levels resulted in our call centre being rated first amongst government call centres and second amongst all call centres (both private and public sector). Our efforts were rewarded when 1 800 O-Canada received the Call Centre Service Excellence Award for Highest Client Satisfaction Performance in the Public Sector 2001 from Service Quality Management Inc. in December 2001.
- The Canada Site received 44 million page requests this year, a 16% increase over last year. On January 2, 2001, a redesigned Canada Site was released that organized information according to three client groups – Canadians, Canadian Business, and



Non-Canadians. Information and services are now more easily accessible and the site's upgraded search engine helps Canadians access government services more quickly and easily. The Canada Site has an on-line survey feature to allow users to make suggestions and provide feedback. This information was used to enhance the site and ensure that it remains informative, user-friendly and, most importantly, reflects the needs of Canadians.

- The Government of Canada Publications Web site (<http://publications.gc.ca>) provides a single window of access for Canadians to government documents and frequently requested forms. This information is in a format that allows users to download and print forms on their personal computers.
- Depository Services provide a subject thesaurus that facilitates the searching of government information. This year, these services indexed some 7,000 titles for improved coverage of Government of Canada program and service content. They distributed approximately 1.2 million hard copies to some 900 institutions in Canada and abroad. One hundred and forty-six thousand visitors per month accessed its specialized web site (<http://dsp-psd.communication.gc.ca/index-e.html>).
- Government departments now have easier access to proposed regulations through a direct link to the Canada Gazette Web site. This link also gives Canadians the opportunity to review proposed regulations and comment directly. In 2001-02, Canadians downloaded 2,077,500 pages from this site ([http://canada.gc.ca/gazette/gazette\\_e.html](http://canada.gc.ca/gazette/gazette_e.html)).
- Within hours of the September 11 attacks, the Canada Site team worked with key government departments to pull together all pertinent terrorism-related information and centralized it on a U.S. Crisis page. As soon as the news of the crisis spread, our 1 800 O-Canada service responded to calls from concerned Canadians.

**Planned Result 2: Communications coordination services that are responsive to clients' program requirements, and which assist client departments in contributing to the government's communication efforts**

- In 2001-02, we assisted client departments with the management of the Government of Canada Advertising site (<http://publiservice.gc.ca/services/adv-pub/menu-e.html>), the renewal of access rights to 60 electronic media publications for government departments and agencies, and the organization of 9 information sessions on advertising and new-media attended by more than 360 government representatives.



- We provided support to the Government Communications Advertising Committee and to Privy Council Office in regards to the coordination and analysis of over 800 advertising plans.
- We provided government-wide communications advice on audio-visual products, multimedia and new media, expositions, conferences, and special events such as the Government's exhibit at Vancouver's "Globe 2002" international conference on sustainable development.
- We developed the government communications policy procedures and guidelines on advertising and media monitoring activities in collaboration with Treasury Board Secretariat.
- We responded to Government On-Line's requirement for a government publications site expressly targeted to the general public.
- We developed a tracking system to assist government departments in calculating the number of comments they receive following the publication of their proposed regulations in the *Canada Gazette*.

### **Planned Result 3: Canadians are aware of the role the Government of Canada is playing in their lives and communities**

- The redesigned Canada Site has proved to be a particularly useful tool to help bring information to Canadians living in rural and remote locations.
- The Canada Sponsorship Program is an additional promotional and advertising tool for reaching Canadians. In 2001-2002, the program contributed to over 500 cultural, sport and community activities across the country, allowing Canadians to become more familiar with government programs and services. The overall management of sponsorships was improved during the reporting period through the implementation of a new selection process for communication agencies, improved documentation of files, and a better payment structure. Both the 2000 audit and action plan are available on the Internet at <http://www.communication.gc.ca/sponsorship/reports.html>.
- We published a book entitled *160 Years of the Canada Gazette* in October 2001 to mark the 160th anniversary of the *Canada Gazette*. A copy of the book was sent to approximately 4,000 secondary school libraries across Canada.

### **Other Result: A smooth transition for our employees**

- The amalgamation with the former Canada Information Office created a new entity employing more than 500 people. In addition, more than 200 people work at





1 800 O-Canada through a private sector contractor. As a result, transactions related to staffing, classification and pay increased by over 55% in the last 6 months.

- A transition team was formed to ensure that we took full advantage of the potential synergies stemming from merging the two organizations. The team looked after the relocation of more than 200 employees in less than 3 months, implemented new a human resources system, *PeopleSoft*, to support all aspects of human resources requirements, and standardized the security access system throughout the Communication Canada premises.

## Performance Conclusion

---

We made progress over the last year in most of our programs and increased both our level of services and client satisfaction with those services. The recent awards we have won testify to this fact.

Many of our programs are considered to be setting industry standards. For example, in 2001-2002, we used a citizen-based approach to help redesign the Canada Site. In short, we asked users what they needed and what would best serve their needs. The structures and processes we developed are now considered best practices in developing government Web sites.

Over the reporting period considerable public and parliamentary scrutiny has been placed on the Sponsorship Program. In early 2000, PWGSC initiated an internal review of the sponsorship program. As a result of an earlier audit, an action plan was implemented starting in April 2001 to substantially improve the management of that program. In March 2002, the Minister of PWGSC asked the Auditor General of Canada to review three particular contracts which have subsequently been referred to the Royal Canadian Mounted Police for investigation. The Auditor General is currently undertaking a government-wide audit with respect to advertising and sponsorships. Moreover, the President of Treasury Board is reviewing the management framework and the government system with respect to advertising, sponsorships and polling. As well, PWGSC is conducting its own internal review to assist in every possible way the ongoing work of the Auditor General and to improve contracting procedures. This multi-layered approach will ensure that no stone is left unturned in addressing potential problems with the sponsorship issue.





## Operational Support

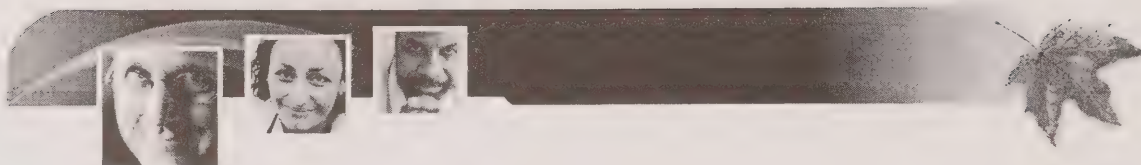
### Description

- Provides support to the offices of the Minister and the Deputy Minister.
- Provides information management and technology services to PWGSC's business lines and operations, and information technology security for the department's business lines, operations and E-Platform and information management and technology common services.
- Provides corporate services on a national basis related to finance, communications, audit and ethics, human resources, material management, security, contract claims resolution, corporate policy and planning, portfolio management, the corporate secretary function and legal services.

Net Expenditures 2001-02			
		<i>(in millions of dollars)</i>	
	Planning Spending	Total Authorities	Actual
<b>INFORMATION MANAGEMENT AND TECHNOLOGY DEPARTMENTAL OPERATIONS SERVICE LINE</b>			
▪ <b>Operating Vote</b>			
Gross Expenditures	160.8	244.2	254.6
Less: Respendable Revenues	50.0	70.0	79.1
Net Expenditures	110.8	174.1	175.5
<b>CORPORATE MANAGEMENT SERVICE LINE</b>			
▪ <b>Operating Vote</b>			
Gross Expenditures	106.6	167.7	143.0
Less: Respendable Revenues	33.2	47.4	44.9
Net Expenditures	73.4	120.4	98.1
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	<b>184.2</b>	<b>294.5</b>	<b>273.6</b>

Totals may not add up due to rounding.

The variance between planned and actual spending is mostly attributable to funding received for improvements to information technology infrastructure, collective agreement funding, and the 2000-01 operating budget carry forward.



## Performance Context

---

Our objective is to provide PWGSC business lines with leading-edge support services that will enable them to provide the best programs and services to Canadians. These support services include information management and technology, as well as human resources management.

To meet the objective of public reform outlined in the Speech of the Throne, we endeavoured to become an exemplary workplace that attracts, retains and develops employees. As part of this commitment, PWGSC has been striving to confront the challenge of promoting a work-life balance for employees in the face of increasing workloads. We also continued our efforts to renew our management cadre and to build a workforce that better reflects Canadian society.

Reforms in the staffing, classification and collective bargaining systems are underway to address the changing nature of work and the workforce across the public service. This, coupled with changing demographics, a competitive labour market and the move to e-government, has demanded that we adopt a flexible approach to planning and managing resources. Despite receiving funding to upgrade our infrastructure, ongoing funding to sustain operations is still required.

## Performance Reporting

---

### **Planned Result 1: Ongoing information management and technology service commitments in support of PWGSC central and common service applications are met**

- We operated, maintained and enhanced some 250 computer applications supporting government-wide mission critical systems for the Receiver General and the Public Service Compensation functions, as well as PWGSC's broad range of central and common service applications. We also supported the department's business lines in the Government On-Line and service modernization initiatives, designed to improve service to Canadians and other government departments.
- We provided workstation support to PWGSC employees. By implementing a remote control software tool that allows for problem resolution without having to dispatch an agent to the workstation, problems were resolved at a rate of approximately 79% (exceeding the target of 75%) of all calls. This improved problem resolution times and reduced the need for costly site service, leading to the reduction in annual workstation support costs.



- As threats to departmental and government information technology environments continue to grow, we responded by implementing an Information Protection Centre responsible for coordinating the protection, reaction and response against computer network attacks. This centre has focused on internal network monitoring, scanning for unauthorized access points, vulnerability analysis, and implementing virus detection software improvements, resulting in no significant system intrusions.
- We provided information management services such as records and documents management, directory and forms management, library services, and mail to PWGSC. Over the reporting period, a major project was launched to implement a large scale Electronic Documents & Records Information Management System in the department.

#### **Planned Result 2: A human resources strategy that reflects public sector values**

- Through extensive consultations with departmental stakeholders, our human resources strategy has evolved into a framework promoting essential values such as professionalism and the highest ethical standards. The framework consists of seven essential elements for effective human resource planning and management: a representative workforce, retention of expertise and targeted recruitment, a fair, inclusive and supportive work environment, key leadership competencies, a learning culture, change management, and union-management relationships.
- The framework integrates human resource management with the business priorities that support service to Canadians. The framework became an integral part of the departmental planning process and performance measurement indicators were modified to align with the framework.

#### **Planned Result 3: An inclusive and representative work environment with effectively managed changes and relationships**

- We incorporated into our Employment Equity Plan for 2001-2004 a visible minority strategy based on the recommendations of the Embracing Change action plan. We pursued staffing delegation that allowed us to streamline recruitment of visible minorities and persons with disabilities. PWGSC was the first large department to be found fully compliant with the requirements of the *Employment Equity Act* during an audit done by the Canadian Human Rights Commission in the fall of 2001. We reduced underrepresentation by 80% for visible minorities and 37% for women, and almost eliminated underrepresentation of Aboriginal Peoples. For its sustained contribution to achieving full representation and access to employment opportunities





for designated groups, PWGSC received the Treasury Board Employment Equity and Diversity Award for 2001.

- We continued to enhance our capacity to analyze key professional groups through demographic profiling and mobility analysis, enabling managers to make informed human resource planning decisions. As a result, PWGSC continued to renew its workforce through a number of apprenticeship and professional development programs that attract and develop talented employees. We increased new hires by 40% over the previous year, 46% of which were under the age of 35, while attrition remained stable at about 5%.

#### **Planned Result 4: An environment that supports learning and the retention of expertise**

- In 2001-02, our Minimum Training Investment policy resulted in 73.5% of employees having a learning plan (a 2.4% increase over the previous year) and 58.9% participating in three or more days of learning (a 3.9% increase over 2000-01).
- The average expenditure on learning activities for each employee was \$1,489 in 2001-02, compared with \$1,285 in the previous year. Professional/technical training represented 38% of overall learning expenditures, an increase of 5% over 2000-01.

#### **Planned Result 5: Leaders capable of addressing the workplace challenges of the future**

- To enhance our capacity to serve employees, government and the Canadian public in both official languages, we enabled executives in unilingual positions to increase their bilingual skills.
- In 2001-02, an action plan was developed to connect PWGSC managers and foster a greater sense of community. Focus groups were conducted, which resulted in the creation of a managers' working group to represent, support and promote the needs and aspirations of managers in the department.
- PWGSC also continued to play an active role in the public service-wide management development agenda. We began work to define a distinctive occupational group for middle managers to better recognize their contribution to serving Canadians.





## **Planned Result 6: Modernized human resource management framework**

- We trained 260 facilitators nominated by management and unions in our informal conflict resolution process for classification reform, and continued our active role in assessing the impact of proposed classification reforms. We have maintained our readiness to implement these reforms in a way that will ensure uninterrupted service to client organizations and Canadians.
- PWGSC continued to provide human resource services on a cost-recovery basis to small departments and agencies, such as the Pest Management Regulatory Agency, the Canadian Tourism Commission and Elections Canada. This PWGSC service also contributed to organizational modelling initiatives that resulted in efficiencies in government-wide administrative functions, such as legal and information management services.

## **Performance Conclusion**

Over the past year, we have maintained and in some cases improved the information management and technology services supporting the operations of the department, and the delivery of services to Canadians and other departments. We maintained the applications and infrastructure supporting key government systems consistent with service level agreements, improved our ability to deal with information technology security threats, and launched the Information Management Project aimed at preserving and better using corporate information holdings. However, there is an increasing risk that service levels may erode due to static funding coupled with increasing reliance on information technology for delivery of central and common services for government.

We want to build a workforce that is representative, flexible and responsive to the renewal needs of PWGSC. In 2001-02, we reduced underrepresentation for visible minorities and women, and almost eliminated underrepresentation of Aboriginal Peoples, but we had a continuing challenge to achieve work-life balance for our workforce. We made progress in promoting professional development and training. Our human resource management framework promises to become an increasingly important tool to help us meet our business objectives.



## **Crown Corporations Program**

Since January 2002, both the Old Port of Montreal Corporation Inc. and the Queens Quay West Land Corporation were transferred to the Office of Infrastructure and Crown Corporations of Canada and are no longer included in the Crown Corporate Program.

### **Old Port of Montreal Corporation Inc.**

#### **Description**

---

The payments issued provide funding to the Old Port of Montreal Corporation Inc. for managing, developing and maintaining the Old Port of Montreal site.

#### **Outcomes Achieved**

The Old Port of Montreal Corporation Inc. develops and maintains the Old Port of Montreal site by putting into place infrastructure, equipment and services. It operates an IMAX® theatre and an outdoor skating rink, and offers year-round activities for visitors including the Interactive Science Centre which opened in May 2000. Payments to the Corporation assist it in meeting its objectives. Independent sources of revenue include theatre admissions, parking, food services and sponsorships.

### **Queens Quay West Land Corporation**

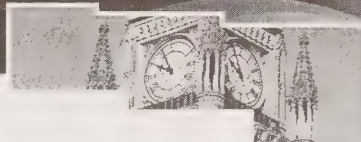
#### **Description**

---

The payments issued provide funding to the Queens Quay West Land Corporation which in turn provides an operating subsidy to Harbourfront Centre.

#### **Outcomes Achieved**

The Queens Quay West Land Corporation functions as a realty management and disposal company for the Harbourfront precinct in Toronto and provides an operating subsidy to Harbourfront Centre. Payments to the Corporation provide funding to honour commitments made by the federal government. Most of the original 100-acre site has been conveyed to the City of Toronto.



## Expenditures 2001-02

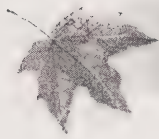
*(in millions of dollars)*

	Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>OLD PORT OF MONTREAL CORPORATION INC.</b>			
▪ Payments to the Old Port of Montreal Corporation Inc.	--	11.3	11.3
<b>QUEENS QUAY WEST LAND CORPORATION</b>			
▪ Payments to the Queens Quay West Land Corporation	4.0	4.0	4.0
<b>PROGRAM TOTAL</b>	4.0	15.3	15.3

*Totals may not add up due to rounding.*







## Annex A — Consolidated Reporting

### Government On-Line (GOL)

The process of enabling the on-line delivery of government programs and services is being implemented across government in two phases:

- The first phase, which has been achieved in PWGSC, was to make information on key federal government programs and services available electronically to the public by December 31, 2000.
- The second phase is intended to provide Canadians with secure electronic access to key government services by the end of 2005.

Over the past year, we supported government-wide and departmental on-line service delivery by jointly managing the Common Secure Infrastructure initiative, as well as three centrally-funded GOL projects.

The *Common Secure Infrastructure* Project aims to establish a secure channel for service delivery on behalf of the federal community to protect the privacy of Canadians as we move to full on-line interactivity. The Secure Channel contract was awarded to a private sector consortium that developed two successful prototypes on schedule and on budget.

The *Government of Canada Marketplace*, a project of the Electronic Supply Chain Program, will enable government officials to place orders for high transaction, low dollar-value commodities electronically, in accordance with the rules and laws governing government purchasing. It will also allow suppliers to submit invoices to the government, and receive orders electronically. A key component of the project is to ensure a proper transformation of the business, to ensure that clients and suppliers are positioned to actively participate in the Government of Canada Marketplace. To that end, during our consultations, client departments clearly identified the need to leverage shared system investments and to ensure integration between departments and the Government of Canada Marketplace. The necessary endorsement has been received to move forward with four “lead” departments and their respective shared system organizations.

The *Single Window to On-line Permits and Reporting* Project surveyed various departments on their activities in the areas of on-line licensing services (e-licensing). The analysis phase of the project was completed and the resultant report made a series of recommendations in support of government e-licensing services on the Internet for both citizens and businesses.



The *Electronic Directory of Programs and Services* Project was launched jointly by Treasury Board Secretariat and PWGSC to create an electronic directory that will provide web-based access for Canadians to information on government programs and services and enable federal departments and agencies to automatically update their directory listing data. All deliverables and plans were completed on time and on budget.

Further information on our plans and progress regarding these Government On-Line projects can be found on the Internet at

<http://www.pwgsc.gc.ca/gol/publicReports/index-e.html>.

## Procurement and Contracting

Public Works and Government Services Canada acquires goods and services on behalf of the departments and agencies of the Government of Canada.

In 2001-02, we awarded over 60,000 contractual documents representing a total value of \$10.4 billion. Of these, 1,785 contracts valued at \$275.9 million were awarded to Aboriginal firms. This is triple the number of contracts awarded to aboriginal firms in 2000-01, and more than twice the dollar value.

Our framework of procurement procedures and policies fosters the cost-effective and efficient delivery of contracting services to government, while respecting the legislative obligations related to national and international trade agreements. Our activities are guided by five clear principles:

- accountability – PWGSC is accountable for the integrity of the entire procurement process;
- client service – every effort is made to satisfy the operational requirements of clients, while obtaining best value in each procurement;
- competition – contracts are awarded through an open, competitive process, with specific exceptions permitted by the Government Contracts Regulations;
- equal access and treatment – all suppliers are afforded equal access to procurement opportunities, and are subject to the same conditions; and
- national objectives – PWGSC implements socio-economic objectives, within the limits imposed by national and international trade agreements.

In 2001-02, several audit reports and related action plans were completed on procurement-related activities. These can be reviewed at the following Web site:

<http://www.pwgsc.gc.ca/arb/text/toc-e.html>.



## **Materiel Management**

**Assets Management** - The opening balances for PWGSC-owned capital assets have been established, and amortization has been calculated for periods 1 through 12 of 2001-02. This information has been entered into the Common Departmental Financial System (CDFS) and reconciled. The opening balances for 2002-03 have been established and reconciled, and amortization for period 1 of that year was calculated on June 25, 2002. An inventory of controllable assets, those assets with a value between \$1,000.00 and \$9,999.99, was conducted during 2001-02 and records for all of the assets identified have been entered in the Automated Materiel Management Information System (AMMIS) database in compliance with the requirements of the Financial Information Strategy.

**Acquisition Card Management** - In January 2002, the Bank of Montreal became the new service provider for acquisition cards to the federal government. Approximately 1,600 cards were cancelled from the previous bank and new cards ordered and distributed. Milton, the electronic payment system used in the department, was updated with all the new card information. Milton was expanded to the Ontario, Western and Pacific regions and training was given to all cardholders. There are now 485 cardholders using Milton as their payment system.

**Fleet Management** - The number of vehicles in the departmental fleet has stabilized at between 285 to 295 units. In 2001-02 we placed greater emphasis on the greening of the fleet by increasing the number of alternative transportation fuel (ATF) vehicles by 21 and promoting the use of ATFs whenever possible. There are now 72 alternative transportation fuel vehicles.

## **Sustainable Development**

Sustainable Development is a strategic priority for PWGSC. During the past year, we made steady progress against the objectives and targets published in our second Sustainable Development Strategy, tabled in Parliament in February 2001. The Strategy contains commitments relating to three goals:

- greening PWGSC operations as a custodian and provider of facilities and common-use office space to federal departments;
- greening PWGSC services to federal departments and agencies as a common service agent; and
- greening PWGSC's internal operations.

Over the reporting period, the Environmental Management System manual was completed, and work continued towards its full implementation. Formal monitoring of the strategy implementation was initiated, with results reported to senior management twice a





year. Reporting showed that, for the most part, implementation is on track. For those commitments which require corrective action, recovery plans have been developed and are being implemented.

Three targets which were originally scheduled for completion by March 31, 2002, were not achieved as expected, and modifications to their respective target dates were extended to reflect the additional work required to achieve completion. Parliament was notified of the modified targets in the PWGSC Report on Plans and Priorities for 2002-03.

We discovered that an error had been made in the formula used to determine the amount of paper saved as a result of electronic banking and direct deposits. The original target of 22.4 million kilograms was incorrect and has been modified to read as follows: Save 2.2 million kilograms of paper annually by making Government of Canada payments and receipts electronically, thus saving cheques, envelopes and deposit slips.

More performance details can be found in a separate document, the PWGSC Sustainable Development Performance Report. This report is available on the Internet at [http://www.pwgsc.gc.ca/sd-env/text/performance-report\\_e.html](http://www.pwgsc.gc.ca/sd-env/text/performance-report_e.html).

## Fuel Storage Tanks

As of December 31, 2001, the status of fuel storage tanks on federal lands under the custodianship of PWGSC was:

Calendar 2001	Tanks registered	Tanks in compliance	Tanks not in compliance	Tanks to be replaced or removed in 2002
Aboveground	12	10	2	2
Underground	58	41	17	8

We have formal approval from Environment Canada of our action plan for managing 7 of the 17 non-compliant underground tanks until they are declared surplus or their ownership is transferred. In addition, 2 of the 17 non-compliant underground tanks will be replaced in 2003. We also have 4 concrete tanks that fall outside the scope of the Technical Guidelines; however, their status will be reviewed in 2002 (i.e., considered for replacement).





## Modern Comptrollership

In 2001-02, we conducted a capacity assessment that covered the seven major elements of Modern Comptrollership (strategic leadership, shared values and ethics, mature risk management, motivated people, clear accountability, integrated performance information and rigorous stewardship) and their 33 sub-elements. An action plan based on the results of this assessment will be developed by fall 2002. The results of the assessment affirmed success in many areas such as the strength of our ethics program, the quality of our internal audit function, and the strong stewardship role our employees play in government. It also indicated the need to strengthen some management practices and, in particular, it indicated the need to address management practices on a more holistic and integrated basis. Ratings on many of the 33 sub-elements were lower due to the current non-integrated fashion in which the department operates.

In addition, we developed a departmental cost management framework to improve the cost information within PWGSC. An action plan to implement this framework will be developed in 2002-03.





## Annex B — Financial Performance

### Financial Performance Overview

The following explains the significant changes between planned spending, total authorities and actual spending in the department for 2001-02.

	<i>(in millions of dollars)</i>
<b>PLANNED SPENDING</b>	<b>\$2,095.1</b>
Government-On line	84.4
Collective Bargaining	55.2
Accommodation Costs	46.3
Information Technology Infrastructure	35.1
Hosting the G-8 Summit	11.2
<b>TOTAL AUTHORITIES</b>	<b>\$2,327.3</b>
Operating Budget Lapse	(42.0)
Separately Controlled - Conversion Factor	(41.2)
Separately Controlled Lapse	(12.6)
Other Adjustments	(1.5)
<b>ACTUAL SPENDING</b>	<b>\$2,230.0</b>

In 2001-02 the department managed, within its approved spending authorities, to deliver quality services and pursue efficiencies in all its operations.

The departmental operating budget lapse for 2001-02 is primarily attributable to delays encountered during the year in some activities, to deferred projects which will be completed in 2002-03, and to cost reduction and collective agreements funding.

The separately controlled lapse includes an amount of \$41 million related to the annual remittance to the Consolidated Revenue Fund of the conversion factor amount for employee benefits costs. In addition, \$12.6 million can be attributed to project slippage.

**Financial Table 1: Authorities for 2001-02**
*(in millions of dollars)*

Vote	Program	2001-02		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual
	<b>Government Services</b>			
1	Operating expenditures	1,668.7	1,937.6	1,841.8
5	Capital expenditures	381.3	322.3	315.3
(S)	Minister of Public Works and Government Services - Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1
(S)	Contributions to employee benefits plan	60.8	63.3	63.3
(S)	Real Property Services Revolving Fund	--	--	(9.5)
(S)	Real Property Disposition Revolving Fund	(19.2)	(19.2)	(10.7)
(S)	Optional Services Revolving Fund	0.6	0.6	7.3
(S)	Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund	--	--	(2.2)
(S)	Consulting and Audit Canada Revolving Fund	(1.1)	(1.1)	(1.4)
(S)	Translation Bureau Revolving Fund	--	0.0	2.7
(S)	Grants to municipalities and other taxing authorities	--	6.4	6.4
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	--	1.2	1.2
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown Assets	--	0.8	0.2
(S)	Court Awards	--	0.1	0.1
	<b>Government Services Total</b>	2,091.1	2,312.0	2,214.7
	<b>Crown Corporations</b>			
10	Payments to Queens Quay West Land Corporation	4.0	4.0	4.0
11	Payments to Old Port of Montreal Corporation Inc.	--	11.3	11.3
	<b>Crown Corporations Total</b>	4.0	15.3	15.3
	<b>DEPARTMENT TOTAL</b>	2,095.1	2,327.3	2,230.0

*Totals may not add up due to rounding.*

(S) = Statutory



Financial Table 2: Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line

(in millions of dollars)

PROGRAM		(in millions of dollars)						
Business Line		FTEs	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Responsible Revenues	Total Net Expenditures
Service Line								
GOVERNMENT SERVICES								
Real Property Services								
Federal Accommodation and Holdings								
Services								
- Real Property Services Revolving Fund	2,432	1,433.3	381.3	0.3	1,814.8	256.8		1,558.0
	3,027	1,579.4	315.3	10.8	1,905.6	406.5		1,499.1
- Real Property Services Revolving Fund	1,183	752.6	--	--	752.6	752.6		--
	1,344	812.9	--	--	812.9	822.4		(9.5)
- Real Property Disposition Revolving Fund	--	3.8	--	--	3.8	23.0		(19.2)
	--	3.9	--	--	3.9	14.6		(10.7)
Total Real Property Services	3,615	2,189.6	381.3	0.3	2,571.2	1,032.5		1,538.7
	4,371	2,396.3	315.3	10.8	2,722.4	1,243.5		1,478.9
Supply Operations Services								
- Vote	1,610	129.8	--	--	129.8	21.4		108.3
	1,751	174.3	--	--	174.3	44.0		130.3
- Optional Services Revolving Fund	90	78.3	--	--	78.3	78.4		(0.1)
	69	100.9	--	--	100.9	96.3		4.6
Total Supply Operations Service	1,700	208.1	--	--	208.1	99.9		108.2
	1,820	275.2	--	--	275.2	140.3		134.9
Receiver General								
	618	119.6	--	--	119.6	21.2		98.4
	852	115.3	--	--	115.3	24.5		90.8
Public Service Compensation	856	57.5	--	--	57.5	29.6		27.9
	419	70.3	--	--	70.3	40.0		30.3
Government Telecommunications and Informatics Services (GTIS)								
- Vote	23	37.0	--	--	37.0	20.1		16.9
	91	110.0	--	--	110.0	36.0		73.9
- GTIS Revolving Fund	167	105.1	--	--	105.1	105.1		--
	163	129.8	--	--	129.8	131.9		(2.2)
Total GTIS	190	142.1	--	--	142.1	125.2		16.9
	254	239.7	--	--	239.7	167.9		71.8
Consulting and Audit Canada								
	357	92.9	--	--	92.9	94.0		(1.1)
	354	115.0	--	--	115.0	116.3		(1.4)
Translation Bureau								
- Vote	--	42.3	--	--	42.3	--		42.3
	--	47.5	--	--	47.5	--		47.5
- Translation Bureau Revolving Fund	1,251	158.9	--	--	158.9	158.9		--
	1,517	171.9	--	--	171.9	169.3		2.7
Total Translation Bureau	1,251	201.2	--	--	201.2	158.9		42.3
	1,517	219.4	--	--	219.4	169.3		50.1

Financial Table 2: Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (cont'd)

PROGRAM Business Line Service Line	FTEs	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less Responsible Revenues	Total Net Expenditures
Communications Coordination Services							
- Vote	105	76.0	--	--	76.0	1.1	74.9
	107	91.9	--	--	91.9	9.1	82.9
- Optional Services Revolving Fund	67	14.2	--	--	14.2	13.5	0.7
	38	17.5	--	--	17.5	14.8	2.7
Total Communications Coordination Services	172	90.2	--	--	90.2	14.6	75.6
	145	109.4	--	--	109.4	23.9	85.5
Operational Support							
IM/IT - Departmental Operations	1,301	160.8	--	--	160.8	50.0	110.8
	1,311	254.6	--	--	254.6	79.1	175.5
Corporate Management	1,432	106.6	--	--	106.6	33.2	73.4
	1,539	142.7	--	0.3	143.0	44.9	98.1
Total Operational Support	2,733	267.3	--	--	267.3	83.2	184.2
	2,850	397.3	--	0.3	397.6	124.0	273.6
TOTAL GOVERNMENT SERVICES	11,492	3,368.6	381.3	0.3	3,750.1	1,659.1	2,091.1
	12,582	3,937.8	315.3	11.1	4,264.2	2,049.7	2,214.6
CROWN CORPORATIONS							
Old Port of Montreal Corporation Inc.	--	--	--	--	--	--	--
	--	11.3	--	--	11.3	--	11.3
Queens Quay West Land Corporation	--	4.0	--	--	4.0	--	4.0
	--	4.0	--	--	4.0	--	4.0
TOTAL CROWN CORPORATIONS	--	4.0	--	--	4.0	--	4.0
	--	15.3	--	--	15.3	--	15.3
TOTAL DEPARTMENT	11,492	3,372.6	381.3	0.3	3,754.1	1,659.1	2,095.1
	11,492	3,904.7	322.3	11.1	4,238.1	1,910.8	2,327.3
	12,582	3,953.1	315.3	11.1	4,279.5	2,049.7	2,230.0
Elimination of Intra-Departmental Transactions--	--	(229.4)	--	--	(229.4)	(229.4)	--
Other Revenues and Expenditures	12,582	3,723.7	315.3	11.1	4,050.2	1,820.3	2,230.0
Non-Responsible Revenues							
							30.6
							30.6
							99.1
Cost of Services Provided by Other Departments							32.2
							32.2
							47.3
NET COST OF THE PROGRAM							2,096.7
							2,328.9
							2,178.1

Totals may not add up due to rounding.  
Regular characters denote the planned spending.  
Numbers in italics denote total authorities for 2001-02.  
Bold numbers denote actual expenditures/revenues in 2001-02.

**Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

<i>(in millions of dollars)</i>					
<b>PROGRAM</b>	<b>2001-02</b>				
<b>Business Line</b>	<b>Actual</b>	<b>Actual</b>	<b>Planned</b>	<b>Total</b>	
<i>Service Line</i>	<i>1999-00</i>	<i>2000-01</i>	<i>Spending</i>	<i>Authorities</i>	<i>Actual</i>
<b>GOVERNMENT SERVICES</b>					
<b>Real Property Services</b>					
<i>Federal Accommodation and Holdings Services</i>	1,183.5	1,472.6	1,558.0	1,560.0	1,499.1
Real Property Services Revolving Fund	--	(1.3)	--	--	(9.5)
Real Property Disposition Revolving Fund	(17.5)	0.3	(19.2)	(19.2)	(10.7)
	1,166.0	1,471.5	1,538.7	1,540.7	1,478.9
<b>Supply Operations Service</b>					
Vote	136.7	115.8	108.3	135.2	130.3
Optional Services Revolving Fund	(3.5)	2.4	(0.1)	(0.1)	4.6
	133.2	118.2	108.2	135.0	134.9
<b>Receiver General</b>	93.5	100.3	98.4	99.2	90.8
<b>Public Service Compensation</b>	57.8	28.9	27.9	30.6	30.3
<b>Government Telecommunications and Informatics Services (GTIS)</b>					
Vote	--	--	16.9	79.3	73.9
GTIS Revolving Fund	(2.1)	(8.8)	--	--	(2.2)
	(2.1)	(8.8)	16.9	79.3	71.8
<b>Consulting and Audit Canada (CAC)</b>					
CAC Revolving Fund	(3.5)	(3.1)	(1.1)	(1.1)	(1.4)
<b>Translation Bureau</b>					
Vote	40.3	41.5	42.3	47.5	47.5
Translation Bureau Revolving Fund	(7.2)	(7.4)	--	0.0	2.7
	33.1	34.1	42.3	47.5	50.1
<b>Communication Coordination Services</b>					
Vote	77.2	76.0	74.9	85.6	82.9
Optional Services Revolving Fund	1.7	1.4	0.7	0.7	2.7
	79.0	77.3	75.6	86.3	85.5
<b>Operational Support</b>					
<i>IM/IT - Departmental Operations</i>	176.3	162.4	110.8	174.1	175.5
<i>Corporate Management</i>	93.4	96.8	73.4	120.4	98.1
	269.7	259.2	184.2	294.5	273.6
<b>GOVERNMENT SERVICES TOTAL</b>	1,826.7	2,077.6	2,091.1	2,312.0	2,214.6
<b>CROWN CORPORATIONS</b>					
Old Port of Montreal Corporation Inc.	24.3	12.6	--	11.3	11.3
Queens Quay West Land Corporation	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0
<b>CROWN CORPORATIONS TOTAL</b>	27.3	15.6	4.0	15.3	15.3
<b>DEPARTMENT TOTAL</b>	1,854.1	2,093.2	2,095.1	2,327.3	2,230.0

Totals may not add up due to rounding.

**Financial Table 4: Revenues by Business Line**
*(in millions of dollars)*

PROGRAM	2001-02				
Business Line	Actual	Actual	Planned	Total	
Service Line	1999-00	2000-01	Revenues	Authorities	Actual
GOVERNMENT SERVICES					
Respendable Revenues					
Real Property Services					
Federal Accommodation and Holdings					
Rentals and Concessions	323.6	346.8	256.8	407.2	406.5
Services					
Real Property Services Revolving Fund					
Recoveries of Disbursements on Behalf of Clients	495.8	571.5	625.7	625.7	663.2
Fee Revenues from Real Property					
Related Common Services	120.0	133.1	126.9	126.9	159.2
	615.8	704.6	752.6	752.6	822.4
Real Property Disposition Revolving Fund					
Sale of Real Properties	21.6	1.5	23.0	23.0	14.6
	637.5	706.1	775.6	775.6	837.0
	961.1	1,052.9	1,032.5	1,182.8	1,243.5
Supply Operations Services					
Vote					
Major Crown Projects	14.2	15.9	8.7	18.4	18.4
Acquisitions	10.7	13.0	7.2	17.8	17.8
Canadian General Standards Board	2.6	2.3	2.5	2.3	2.3
Seized Property Management	--	--	3.0	5.3	5.3
Others	3.0	3.9	--	0.7	0.3
	30.6	35.0	21.4	44.5	44.0
Optional Services Revolving Fund					
Traffic	42.1	40.7	42.8	42.8	44.8
Crown Assets Distribution	12.0	4.8	8.7	8.7	2.8
Locally Shared Support Services	6.5	6.5	7.2	7.2	6.8
Software Brokerage/Benchmarking	2.0	9.6	2.7	2.7	6.8
Buy for Lease Program	--	--	7.0	7.0	--
Vaccine	9.9	24.2	10.0	10.0	35.0
	72.4	85.7	78.4	78.4	96.3
	103.0	120.7	99.8	122.9	140.3
Receiver General					
Payments Services	22.0	28.9	19.7	23.0	23.3
Pension Fund	--	1.2	1.5	1.3	1.3
	22.0	30.1	21.2	24.2	24.5
Public Service Compensation					
Compensation Services	3.4	4.6	3.0	3.6	3.6
Personnel Application	0.3	0.2	--	0.1	0.1
Pension Fund	--	30.5	26.6	36.3	36.3
	3.7	35.3	29.6	40.0	40.0



**Financial Table 4: Revenues by Business Line (Cont'd)**

<b>PROGRAM</b> <b>Business Line</b> <i>Service Line</i>	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Revenues	Total <i>Authorities</i>	Actual
<b>Government Telecommunications and Informatics Services (GTIS)</b>					
Vote					
Telecommunication Revenue	--	--	20.1	42.9	36.0
GTIS Revolving Fund					
Telecommunication Revenue	144.4	125.1	105.1	105.1	131.9
	144.4	125.1	125.2	148.0	167.9
<b>Consulting and Audit Canada</b>					
Consulting and Audit Services	113.4	113.1	94.0	94.0	116.3
<b>Translation Bureau</b>					
Revolving Fund					
Translation Services	141.0	153.2	155.1	155.1	164.8
Interpretation Services	2.8	3.0	3.2	3.2	3.5
Terminology Services	1.0	0.6	0.6	0.6	0.9
	144.7	156.9	158.9	158.9	169.3
<b>Communications Coordination Services</b>					
Vote					
Promotional Items & Strategic Communications	0.8	0.8	1.1	1.0	1.0
Depository Services Program	0.2	0.1	--	0.1	0.1
Customer Services and Industry Relations	4.3	0.3	--	3.1	3.1
Information Delivery Services	2.0	2.9	--	3.9	3.9
Internal Recoveries and Others	3.7	--	--	0.9	0.9
	10.9	4.2	1.1	9.1	9.1
Revolving Fund					
Canadian Government Publishing	6.0	6.9	7.6	7.6	9.6
Canada Gazette	2.4	2.1	3.1	3.1	2.7
Procurement Services, Contracting and Others	2.8	3.1	2.8	2.8	2.5
	11.1	12.1	13.5	13.5	14.8
	21.9	16.2	14.6	22.6	23.9
<b>Operational Support</b>					
IM/IT Departmental Operations					
IM/IT Services	77.3	77.5	47.6	67.6	76.7
Internal Recoveries and Others	--	--	2.4	2.4	2.4
	77.3	77.5	50.0	70.0	79.1
Corporate Management					
Ministerial Regional Offices	2.4	2.1	2.5	2.4	2.4
Internal Recoveries and Others	36.5	39.9	30.7	45.0	42.5
	38.9	42.1	33.2	47.4	44.9
	116.2	119.6	83.2	117.4	124.0
<b>Total Respendable Revenues</b>	1,630.5	1,770.0	1,659.1	1,910.8	2,049.7

**Financial Table 4: Revenues by Business Line (Cont'd)**

PROGRAM	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Revenues	<i>Total Authorities</i>	Actual
<b><u>Non-Respendable Revenues</u></b>					
Rental and Concessions	--	4.9	--	--	(6.6)
Docks	3.6	5.1	4.8	4.8	6.0
Refund of Previous Year's Expenditures	5.6	10.1	--	--	9.5
Adjustment to Payables at Year-End	19.1	24.2	--	--	18.2
Good and Services Tax	4.9	--	6.7	6.7	--
Canada Post Corporation: Dividends	12.6	18.9	--	--	21.1
Canada Lands Company: Dividends	26.7	(0.2)	--	--	15.5
Proceeds from Disposal of Surplus Crown Assets	0.3	0.4	--	--	0.4
Benefits and Overhead Reimbursed	17.1	1.3	--	--	--
Miscellaneous Non-tax Revenues:					
- Donations to the Crown	0.3	0.1	--	--	0.1
- Seized Properties	17.5	10.2	--	--	5.1
- Others	0.3	44.3	19.1	19.1	29.8
<b>Total Non-Respendable Revenues</b>	108.0	119.3	30.6	30.6	99.1
<b>DEPARTMENT TOTAL</b>	1,738.5	1,889.3	1,689.7	1,941.4	2,148.8

*Totals may not add up due to rounding.*

**Financial Table 5: Statutory Payments by Business Line**
*(In millions of dollars)*

(in millions of dollars)					
PROGRAM Business Line	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
GOVERNMENT SERVICES					
Real Property Services	6.2	3.8	2.3	10.0	9.7
Supply Operations Service	17.3	18.6	16.4	19.4	19.1
Receiver General	5.0	4.9	5.3	4.0	4.0
Public Service Compensation	6.9	7.1	6.9	7.1	7.1
Government Telecommunications and Informatics Services	--	--	0.3	1.4	1.4
Communications Coordination Services	1.0	1.1	1.0	1.2	1.2
Operational Support	30.8	32.1	28.6	28.8	28.8
Total Statutory Payments	67.4	67.8	60.8	71.9	71.3

*Totals may not add up due to rounding.*

Note: Includes contributions to employee benefits plan (CEBP), Minister's salary and car allowance, proceeds received during the year, refunds of amounts credited to revenues in previous years, collection agency fees, Court Awards and Grants to municipalities and other taxing authorities.

**Financial Table 6: Transfer Payments by Business Line**
*(in millions of dollars)*

(in millions of dollars)					
PROGRAM Business Line	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
GOVERNMENT SERVICES					
Real Property Services					
GRANTS					
Grants in Kind to the Royal Society of Canada	--	0.16	0.08	0.08	0.08
World Youth Day	--	--	--	0.28	0.28
Municipalities and Other Taxing Authorities	3.42	0.91	--	6.43	6.43
	3.42	1.07	0.08	6.78	6.78
CONTRIBUTIONS					
Canadian Standards Association	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
Hudson Bay Port Company	2.22	0.98	0.20	0.79	0.79
Argentia Management Authority	--	--	--	3.50	3.50
	2.23	0.99	0.21	4.30	4.30
Total Transfer Payments	5.65	2.06	0.29	11.08	11.08

*Totals may not add up due to rounding.*

Note: Funding for payments of Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities was devolved to the applicable custodial department. The figures reported represent payments not recovered by year-end from custodial clients.

Financial Table 7: Resource Requirements by Organization and Business Line for 2001-02

(in millions of dollars)

PROGRAM Business Line	BRANCH															
	Offices of the Minister and Deputy Minister	Government Telecommu- nications and Informatics Services	Government Operational Service	Supply Operations Service	Real Property Services	Consulting and Audit Canada	Corporate Implemen- tation Group	Trans- lation Bureau	Human Resources	Audit and Ethics	Communi- cations	Ethics Develop- ment Office	Communi- cations Coordi- nation Services	Legal Services	Total	
GOVERNMENT SERVICES																
Real Property Services	--	1,538.7	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	1,538.7	
	--	1,478.9	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	1,478.9	
Supply Operations Service	--	--	--	108.2	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	108.2	
	--	--	--	134.9	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	134.9	
Receiver General	--	--	--	--	98.4	--	--	--	--	--	--	--	--	--	98.4	
	--	--	--	--	90.8	--	--	--	--	--	--	--	--	--	90.8	
Public Service Compensation	--	--	--	--	27.9	--	--	--	--	--	--	--	--	--	27.9	
	--	--	--	--	30.3	--	--	--	--	--	--	--	--	--	30.3	
Government Telecommunications and Informatics Services	--	--	--	--	--	16.9	--	--	--	--	--	--	--	--	16.9	
	--	--	--	--	--	71.8	--	--	--	--	--	--	--	--	71.8	
Consulting and Audit Canada	--	--	--	--	--	--	(1.1)	--	--	--	--	--	--	--	(1.1)	
	--	--	--	--	--	--	(1.4)	--	--	--	--	--	--	--	(1.4)	
Translation Bureau	--	--	--	--	--	--	--	42.3	--	--	--	--	--	--	42.3	
	--	--	--	--	--	--	--	50.1	--	--	--	--	--	--	50.1	
Communications Coordination Services	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	75.6	--	75.6	
	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	85.5	--	85.5	
Operational Support	3.4	18.7	0.2	21.7	--	110.8	--	1.8	--	14.4	5.9	6.0	0.2	1.2	184.2	
	5.0	25.6	0.9	24.6	--	175.2	--	2.3	--	25.0	6.0	7.3	0.6	1.1	273.6	
TOTAL GOVERNMENT SERVICES	3.4	1,557.3	108.4	147.9	--	127.7	(1.1)	1.8	42.3	14.4	5.9	6.0	0.2	75.6	1.2	2,091.1
	5.0	1,504.5	135.8	145.8	--	246.9	(1.4)	2.3	50.1	25.0	6.0	7.3	0.6	85.5	1.1	2,214.6
CROWN CORPORATIONS																
Old Port of Montreal	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	
Corporation	--	--	--	--	--	--	11.3	--	--	--	--	--	--	--	11.3	
Queens Quay West Land	--	--	--	--	--	--	4.0	--	--	--	--	--	--	--	4.0	
Corporation	--	--	--	--	--	--	4.0	--	--	--	--	--	--	--	4.0	
TOTAL CROWN CORPORATIONS	--	--	--	--	--	--	--	4.0	--	--	--	--	--	--	4.0	
	--	--	--	--	--	--	15.3	--	--	--	--	--	--	--	15.3	
TOTAL DEPARTMENT	3.4	1,557.3	108.4	147.9	--	127.7	(1.1)	5.8	42.3	14.4	5.9	6.0	0.2	75.6	1.2	2,095.1
	5.0	1,504.5	135.8	145.8	--	246.9	(1.4)	17.6	50.1	25.0	6.0	7.3	0.6	85.5	1.1	2,230.0

Totals may not add up due to rounding.

Regular characters denote the planned spending.

**Bold numbers denote actual expenditures/revenues in 2001-02.**



**Financial Table 8: Capital Projects by Business Line**
*(in millions of dollars)*

Business Line	Current Estimated Total	Actual 1999-00	Actual 2000-01	(in millions of dollars) 2001-02	
				Planned Spending	Actual
Real Property Services					
NEW BRUNSWICK					
St. George - GOCB - Construction	4.4	0.0	0.0	2.3	0.0
Bathurst - Nicholas Denys - Building Upgrade	5.9	--	--	3.4	--
Campbellton - Deck Replacement - Structural	9.5	--	--	3.5	3.4
PRINCE EDWARD ISLAND					
Charlottetown - GOCB - Construction	35.3	--	--	0.6	--
NEWFOUNDLAND					
Argentia - Environmental Remediation	70.8	12.1	13.2	12.4	7.8
QUEBEC					
Ville St-Laurent - 3155 Cote de Liesse - Renovation	21.3	6.7	7.8	3.6	1.9
Montreal - Complexe Guy Favreau - Dalle / Membrane	8.0	1.9	2.3	1.7	1.7
Montreal - 305 René Lévesque - Renovation	10.8	0.4	3.6	2.5	1.9
Rigaud - Collège des Douanes - Renovation	6.7	0.2	--	7.5	5.9
ONTARIO					
St-Catharines - GOCB - Renovations	6.0	--	--	4.3	3.8
NATIONAL CAPITAL REGION (QUEBEC)					
Hull - Laurier Taché Garage - Renovation	58.6	9.3	5.5	2.1	3.3
Hull - Centre Bisson - Windows and Masonry Rehabilitation	3.4	0.1	1.3	1.4	1.7
Hull - Portage Complex & Place du Centre - New Security System	3.7	0.3	1.2	2.0	--
Hull - Portage IV - Replacement of the Fire Alarm System	4.7	--	--	3.2	2.5
NATIONAL CAPITAL REGION (ONTARIO)					
Ottawa - Standard Lab - Renovation	9.7	5.9	2.8	6.5	0.1
Ottawa - New Federal Court - New Construction	151.0	--	--	1.4	0.9
Ottawa - Lester B. Pearson - Federal Building	5.5	0.1	1.7	2.5	2.0
Ottawa - Ottawa City Hall - Purchase	72.2	--	--	40.6	36.1
NUNAVUT					
Iqaluit - GOCB - Construction	10.9	7.9	1.6	0.9	0.2
PARLIAMENTARY PRECINCT					
Ottawa - Library of Parliament (LOP) - Renovation	109.0	3.8	9.7	19.5	11.6
Ottawa - Wellington Street Wall - Masonry and Iron Work	5.0	0.4	0.1	0.2	0.1
Ottawa - West Block - Renovation	148.0	0.0	0.0	1.0	0.0
Ottawa - Parliamentary Hill Ground - Vaux Wall	4.8	1.1	0.1	1.5	2.1
Ottawa - Campus Wide - BCC	25.0	4.1	7.3	7.5	3.7
Ottawa - West Block - Building Components & Connectivity (BCC)	30.0	--	--	0.3	--
BRITISH COLUMBIA					
Northwest Highway - Reconstruction	596.2	13.3	14.0	13.0	14.1
Surrey - Tax Data Centre - Renovation	18.5	0.2	0.1	11.8	1.0
Vancouver - 401 Burrard - Purchase	69.3	12.7	0.4	1.1	0.9
Total Capital Projects Spending	1,504.2	80.4	72.6	158.2	106.6

*Totals may not add up due to rounding.*
**Notes:**

This table includes Major Capital Projects with estimated total project costs in excess of \$1 million.

GOCB stands for "Government of Canada Building".

**Financial Table 9: Loans, Investments and Advances**

(in millions of dollars)

PROGRAM	As of March 31		
	2000	2001	2002
<b>GOVERNMENT SERVICES</b>			
Royal Canadian Mint	40.0	40.0	40.0
Seized Property Working Capital Account	3.4	1.8	5.5
<b>Total Program</b>	43.4	41.8	45.5
<b>CROWN CORPORATIONS</b>			
Queens Quay West Land Corporation	45.8	45.8	31.3
<b>Total Program</b>	45.8	45.8	31.3
<b>OTHER</b>			
Miscellaneous accountable imprest and standing advances (Note 1)	18.5	17.1	20.6
<b>Total Loans, Investments and Advances (Note 2)</b>	107.7	104.7	97.4

Totals may not add up due to rounding.

Notes:

- (1) The miscellaneous accountable imprest and standing advances represent the amounts recoverable from all federal departments and agencies by the Receiver General. The total amount authorized to be outstanding at anytime is \$22 million.
- (2) Further details on the above loans, investments and advances can be found in Volume 1 of the Public Accounts.

## Financial Table 10: Real Property Services Revolving Fund

### Statement of Operations

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Revenue</b>	120.0	133.1	126.9	126.9	159.2
<b>Expenses</b>	122.2	132.6	127.3	127.3	160.3
<b>Surplus (Deficit)</b> <sup>(Note 1)</sup>	(2.2)	0.5	(0.4)	(0.4)	(1.1)

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

### Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Operating Activities</b>					
(Surplus) Deficit	2.2	(0.5)	0.4	0.4	1.1
Less items not requiring use of funds:					
Amortization	0.3	--	0.4	0.4	
Provision for employee termination benefits	0.1	1.3	--		4.0
Sub-total	1.8	(1.8)	--	--	(2.9)
Working capital change	(2.0)	3.3	--	--	(6.6)
Net financial resources (provided) used in operating activities	(0.2)	1.5	--	--	(9.5)
<b>Investing Activities</b>					
Capital assets:					
Net Acquisitions	0.2	--	--	--	--
Disposals / Adjustments	--	(2.8)	--	--	--
Net financial resources (provided by) used in investing activities	0.2	(2.8)	--	--	--
<b>Authority (provided) used during the year</b>	0.0	(1.3)	--	--	(9.5)
<b>Net authority (provided by) used at the start of year</b>	80.2	99.0	99.1	99.1	97.7
Transfer of liabilities (net of assets)	18.8	--	--	--	--
Adjustment to estimated opening authority <sup>(Note 2)</sup>	--	--	--	(1.4)	--
Write-off of authority used <sup>(Note 2)</sup>	--	--	--	(97.7)	(88.2)
<b>Net authority (provided by) used at the end of year</b>	99.0	97.7	99.1	0.0	--
Authority limit	450.0	450.0	450.0	450.0	450.0
Reduction in authority limit <sup>(Note 2)</sup>	--	--	--	(300.0)	(300.0)
Revised authority limit	450.0	450.0	450.0	150.0	150.0
<b>Unused authority carried forward</b>	351.0	352.3	350.9	150.0	150.0

Totals may not add up due to rounding.

#### Notes:

- (1) Recoverable disbursements on behalf of clients are not included in Revenue and Expenses (1999-00: \$496M, 2000-01: \$572M, 2001-02: \$663M).
- (2) Effective March 31, 2002, the authority limit was reduced from \$450M to \$150M. Furthermore, the write-off of the authority used as of March 31, 2002 was approved up to \$97.7M. An adjustment of \$1.4M is required to the estimated authority at the beginning of the year to bring it in line with the maximum amount approved for write-off of \$97.7M.

# Financial Table 11: Real Property Disposition Revolving Fund

## Statement of Operations

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	Planned Spending	2001-02 Total Authorities	Actual
<b>Revenue</b>	23.4	21.5	23.0	23.0	15.7
<b>Expenses</b>	3.5	6.0	3.8	3.8	3.2
<b>Surplus (Deficit)</b>	19.9	15.5	19.2	19.2	12.5

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

## Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	Planned Spending	2001-02 Total Authorities	Actual
<b>Operating Activities</b>					
(Surplus) Deficit	(19.9)	(15.5)	(19.2)	(19.2)	(12.5)
Working capital change	2.4	0.3	--	--	1.8
<b>Authority (provided) used during the year</b>	(17.5)	(15.2)	(19.2)	(19.2)	(10.7)
Payment to the Consolidated Revenue Fund	19.9	15.5	19.2	19.2	12.5
<b>Net authority (provided by) used at the start of year</b>	(4.3)	(1.9)	(2.0)	(2.0)	(1.7)
<b>Net authority (provided by) used at the end of year</b>	(1.9)	(1.7)	(2.0)	(2.0)	0.1
Authority Limit	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
<b>Unused authority carried forward</b>	6.9	6.7	7.0	7.0	4.9

Totals may not add up due to rounding.



## Financial Table 12: Optional Services Revolving Fund

### Statement of Operations

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Revenue</b>	83.0	99.5	91.9	91.9	108.3
<b>Expenses</b>	81.6	102.0	93.3	93.3	114.5
<b>Surplus (Deficit)</b>	1.4	(2.5)	(1.4)	(1.4)	(6.2)

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. A reconciliation follows:

### Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Operating Activities</b>					
(Surplus) Deficit	(1.4)	2.5	1.4	1.4	6.2
Less items not requiring use of funds:					
Amortization	0.1	0.1	0.7	0.7	0.1
Loss on disposal of capital assets	--	0.2	--	--	--
Provision for employee termination benefits	--	0.1	0.3	0.3	0.2
Sub-total	(1.5)	2.1	0.4	0.4	5.9
Working capital change	(0.5)	1.7	--	--	--
Payments on and change in other assets and liabilities	0.1	--	--	--	(3.0)
Net financial resources (provided) used in operating activities	(1.9)	3.8	0.4	0.4	2.9
<b>Investing Activities</b>					
Capital assets:					
Net Acquisitions	0.1	--	0.2	0.2	4.4
Net financial resources (provided by) used in investing activities	0.1	--	0.2	0.2	4.4
<b>Authority (provided) used during the year</b>	<b>(1.8)</b>	<b>3.8</b>	<b>0.6</b>	<b>0.6</b>	<b>7.3</b>
Authority to increase drawdown <sup>(Note 1)</sup>	--	--	--	7.1	--
<b>Net authority (provided by) used at the start of year</b>	<b>17.0</b>	<b>15.2</b>	<b>15.8</b>	<b>15.8</b>	<b>19.0</b>
Adjustment to estimated opening authority <sup>(Note 1)</sup>	--	--	--	3.8	--
Write-off of authority used <sup>(Note 1)</sup>	--	--	--	(22.7)	(22.7)
<b>Net authority (provided by) used at the end of year</b>	<b>15.2</b>	<b>19.0</b>	<b>16.4</b>	<b>4.6</b>	<b>3.6</b>
Authority Limit	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0
Reduction in authority limit <sup>(Note 1)</sup>	--	--	--	(165.0)	(165.0)
Revised authority limit	200.0	200.0	200.0	35.0	35.0
<b>Unused authority carried forward</b>	<b>184.8</b>	<b>181.0</b>	<b>183.6</b>	<b>30.4</b>	<b>31.4</b>

Totals may not add up due to rounding.

Note:

- (1) Effective March 31, 2002, the authority limit was reduced from \$200M to \$35M. During the year, Treasury Board approved an increase in the annual drawdown of \$7.1M for fiscal year 2001-02. Furthermore, the write-off of the authority used as of March 31, 2002 was approved up to \$22.7M. An adjustment of \$3.8M is required to the estimated authority at the beginning of the year to bring it in line with the maximum amount approved.

# Financial Table 13: Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund

## Statement of Operations

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Revenue	143.5	124.4	105.1	105.1	131.8
Expenses	143.7	118.1	105.4	105.4	129.9
Surplus (Deficit)	(0.2)	6.3	(0.3)	(0.3)	1.9

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

## Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Operating Activities</b>					
(Surplus) Deficit	0.2	(6.3)	0.3	0.3	(1.9)
Less items not requiring use of funds:					
Amortization of capital assets	0.7	0.3	0.2	0.2	0.2
Gain on disposal of capital assets	--	(0.1)	--	--	--
Provision for employee termination benefits	--	--	0.3	0.3	0.3
Sub-total	(0.5)	(6.5)	(0.2)	(0.2)	(2.4)
Working capital change	(0.3)	(2.4)	--	--	0.1
Payments on and change in other assets and liabilities	(0.2)	--	--	--	--
Net financial resources (provided) used in operating activities	(1.0)	(8.9)	(0.2)	(0.2)	(2.3)
<b>Investing Activities</b>					
Capital assets:					
Net Acquisitions	0.1	0.1	0.2	0.2	0.1
Disposals/Adjustments	(1.2)	--	--	--	--
Net financial resources (provided by) used in investing activities	(1.1)	0.1	0.2	0.2	0.1
<b>Authority (provided) used during the year</b>	<b>(2.1)</b>	<b>(8.8)</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>(2.2)</b>
Return of accumulated surplus to the CRF	20.0	--	--	--	--
<b>Net authority (provided by) used at the start of year</b>	<b>(22.6)</b>	<b>(4.7)</b>	<b>(4.7)</b>	<b>(4.7)</b>	<b>(13.6)</b>
<b>Net authority (provided by) used at the end of year</b>	<b>(4.7)</b>	<b>(13.6)</b>	<b>(4.7)</b>	<b>(4.7)</b>	<b>(15.8)</b>
Authority Limit	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0
Reduction in authority limit <sup>(Note 1)</sup>	--	--	--	(25.0)	(25.0)
Revised authority limit	45.0	45.0	45.0	20.0	20.0
<b>Unused authority carried forward</b>	<b>49.7</b>	<b>58.6</b>	<b>49.7</b>	<b>24.7</b>	<b>35.8</b>

Totals may not add up due to rounding.

Note (1): Effective March 31, 2002, the authority limit was reduced from \$45M to \$20M.

## Financial Table 14: Consulting and Audit Canada Revolving Fund

### Statement of Operations

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Revenue</b>	113.7	112.8	94.0	94.0	116.8
<b>Expenses</b>	110.8	109.5	93.4	93.4	115.5
<b>Surplus (Deficit)</b>	2.9	3.4	0.6	0.6	1.3

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

### Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Operating Activities</b>					
(Surplus) Deficit	(2.9)	(3.4)	(0.6)	(0.6)	(1.3)
Less items not requiring use of funds:					
Amortization	0.1	--	0.1	0.1	--
Provision for employee termination benefits	0.3	0.5	0.3	0.3	0.4
Sub-total	(3.3)	(3.9)	(1.0)	(1.0)	(1.7)
Working capital change	(0.2)	0.7	(0.2)	(0.2)	0.1
Net financial resources (provided) used in operating activities	(3.5)	(3.1)	(1.2)	(1.2)	(1.6)
<b>Investing Activities</b>					
Capital assets:					
Net Acquisitions	--	--	0.1	0.1	0.2
Net financial resources (provided by) used in investing activities	--	--	0.1	0.1	0.2
<b>Authority (provided) used during the year</b>	<b>(3.5)</b>	<b>(3.1)</b>	<b>(1.1)</b>	<b>(1.1)</b>	<b>(1.4)</b>
Reimbursement of employee termination benefits	(0.2)	(0.2)	--	(0.3)	(0.3)
<b>Net authority (provided by) used at the start of year</b>	<b>7.7</b>	<b>4.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>0.7</b>
<b>Net authority (provided by) used at the end of year</b>	<b>4.0</b>	<b>0.7</b>	<b>0.9</b>	<b>0.6</b>	<b>(1.0)</b>
Authority Limit	25.1	25.1	25.1	25.1	25.1
Reduction in authority limit <sup>(Note 1)</sup>	--	--	--	(5.1)	(5.1)
Revised authority limit	25.1	25.1	25.1	20.0	20.0
<b>Unused authority carried forward</b>	<b>21.1</b>	<b>24.4</b>	<b>24.2</b>	<b>19.4</b>	<b>21.0</b>

Totals may not add up due to rounding.

Note (1): Effective March 31, 2002, the authority limit was reduced from \$25.1M to \$20M.

## Financial Table 15: Translation Bureau Revolving Fund

### Statement of Operations

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Revenue</b>	144.5	157.2	158.9	158.9	169.3
<b>Expenses</b>	140.2	152.1	160.4	160.4	170.8
<b>Surplus (Deficit)</b>	4.3	5.1	(1.5)	(1.5)	(1.5)

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

### Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities

(in millions of dollars)

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-02		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Operating Activities</b>					
(Surplus) Deficit	(4.3)	(5.1)	1.5	1.5	1.5
Less items not requiring use of funds:					
Amortization of capital assets	0.1	0.1	0.2	0.2	0.2
Provision for employee termination benefits	2.0	1.8	1.5	1.5	1.9
Sub-total	(6.4)	(6.9)	(0.2)	(0.2)	(0.6)
Working capital change	(0.9)	(0.8)	(0.1)	(0.1)	(0.3)
Net financial resources (provided) used in operating activities	(7.3)	(7.7)	(0.3)	(0.3)	(0.9)
<b>Investing Activities</b>					
Capital assets:					
Net Acquisitions	0.1	0.3	0.3	0.3	3.6
Net financial resources (provided by) used in investing activities	0.1	0.3	0.3	0.3	3.6
<b>Authority (provided) used during the year</b>	(7.2)	(7.4)	0.0	0.0	2.7
Authority to increase drawdown <sup>(Note 1)</sup>	--	--	--	2.8	--
Reimbursement of employee termination benefits	(0.3)	(0.4)	--	(0.5)	(0.5)
<b>Net authority (provided by) used at the start of year</b>	(3.5)	(11.0)	(17.5)	(17.5)	(18.8)
<b>Net authority (provided by) used at the end of year</b>	(11.0)	(18.8)	(17.5)	(15.2)	(16.6)
Authority Limit	75.0	75.0	75.0	75.0	75.0
Reduction in authority limit <sup>(Note 2)</sup>	--	--	--	(65.0)	(65.0)
Revised authority limit	75.0	75.0	75.0	10.0	10.0
<b>Unused authority carried forward</b>	86.0	93.8	92.5	25.2	26.6

Totals may not add up due to rounding.

#### Notes:

- (1) Treasury Board approved an increase in the annual drawdown of \$2.8M for fiscal year 2001-02.
- (2) Effective March 31, 2002, the authority limit was reduced from \$75M to \$10M.



### Financial Table 16: Defence Production Revolving Fund

Parliament authorized a total drawdown of \$100 million for the Defence Production Revolving Fund. There are currently no activities in this Revolving Fund.

### Financial Table 17: Contingent Liabilities

*(in millions of dollars)*

	As of March 31		
	2000	2001	2002
<b>Total Claims Outstanding</b>	241.0	265.2	359.2

Notes:

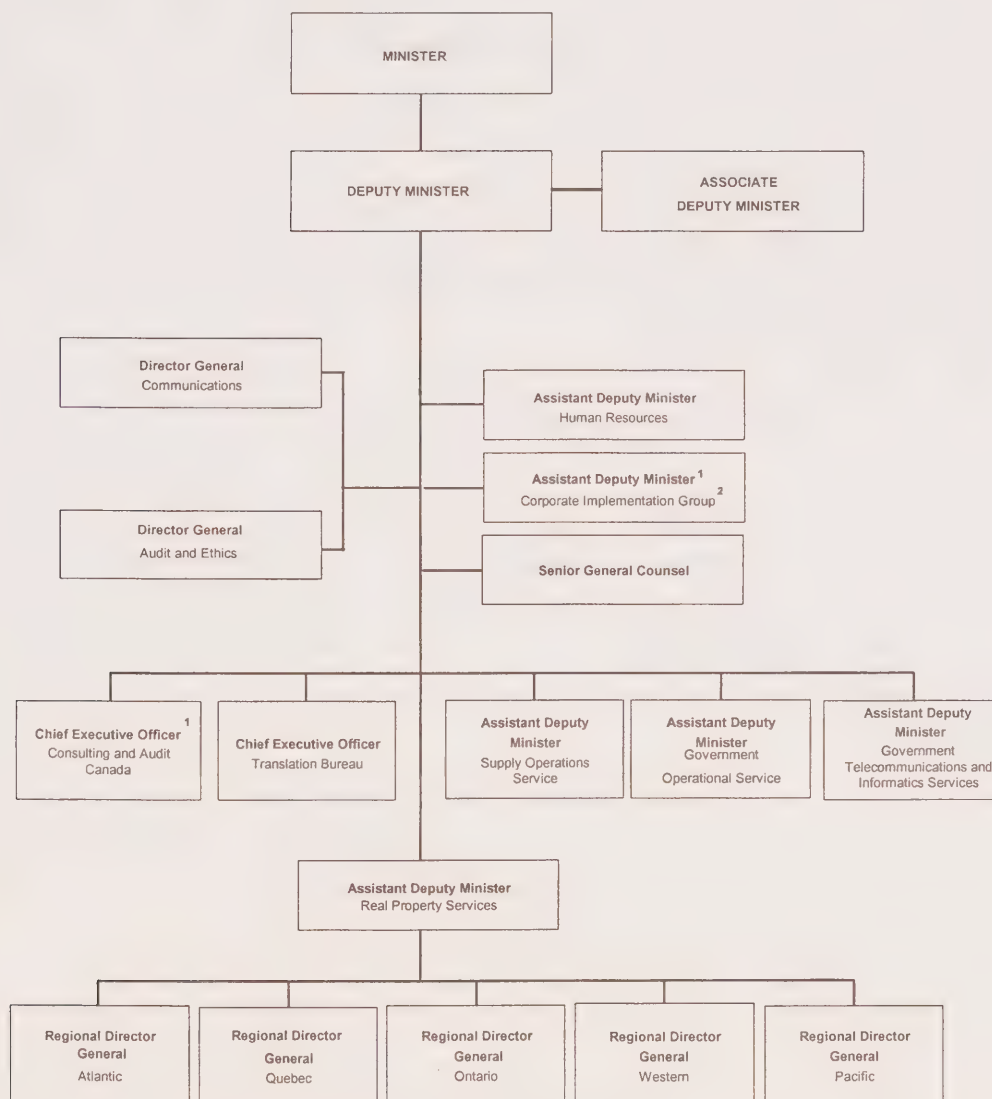
- (1) These contingent amounts arise from approximately 100 cases of pending litigation related to contract disputes, damages to property or personal injuries.
- (2) While these cases are in various stages of litigation, it is not the policy of the department to comment on their expected outcomes. They must, however, be recognized as potential liabilities against the Crown and are therefore presented for information purposes only.





## Annex C — Other Information

### PWGSC Organization Chart



<sup>1</sup> Incumbent occupies both positions.

<sup>2</sup> The Corporate Implementation Group was transferred to the Office of Infrastructure and Crown Corporations of Canada on February 20, 2002.



## Legislation Administered and Associated Regulations

PWGSC administers all, or portions of, the following federal statutes:

*Anti-Personnel Mines Convention Implementation Act*

*Bridges Act*

*Canadian Arsenal Limited Divestiture Authorization Act*

*Defence Production Act*

*Dry Docks Subsidies Act*

*Expropriation Act*

*Federal District Commission Act*

*Garnishment, Attachment and Pension Diversion Act*

*Government Property Traffic Act*

*Kingsmere Park Act*

*Payment-in-Lieu of Taxes Act*

*Ottawa River Act*

*Pension Benefits Division Act*

*Public Works and Government Services Act*

*Publication of Statutes Act*

*Seized Property Management Act*

*Surplus Crown Assets Act*

*Translation Bureau Act*





## **For Further Information**

Ravi Shankar  
Director General  
Corporate Policy and Planning Sector  
Government Operational Service Branch  
(819) 956-1711

Myra Conway  
Director General  
Finance Sector  
Government Operational Service Branch  
(819) 956-8474

### **Internet Sites:**

<http://www.pwgsc.gc.ca>  
<http://www.canada.gc.ca>

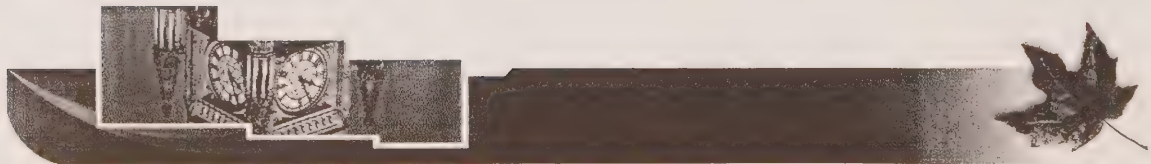












## Pour de plus amples renseignements

Monsieur Ravi Shankar

Directeur général

Secteur de la politique et de la planification ministérielles

Direction générale du service opérationnel au gouvernement

(819) 956-1711

Madame Myra Conway

Directrice générale

Secteur des finances

Direction générale du service opérationnel au gouvernement

(819) 956-8474

## Sites Internet

<http://www.tpsgc.gc.ca>

<http://www.canada.gc.ca>

## Lois administrées et règlements connexes

TPSGC administre la totalité ou des parties des lois fédérales suivantes :

*Loi de mise en œuvre de la Convention sur les mines antipersonnel*

*Loi sur les ponts*

*Loi autorisant l'aliénation de la société Les Arsenaux canadiens Limitée*

*Loi sur la production de défense*

*Loi sur des subventions aux bassins de radoub*

*Loi sur l'expropriation*

*Loi sur la Commission du district fédéral*

*Loi sur la saisie-arret et la distraction de pensions*

*Loi relative à la circulation sur les terrains de l'Etat*

*Loi sur le parc de Kingsmere*

*Loi sur les paiements versés en remplacement d'impôts*

*Loi sur la rivière Outaouais*

*Loi sur le partage des prestations de retraite*

*Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux*

*Loi sur la publication des lois*

*Loi sur l'administration des biens saisis*

*Loi sur les biens de surplus de la Couronne*

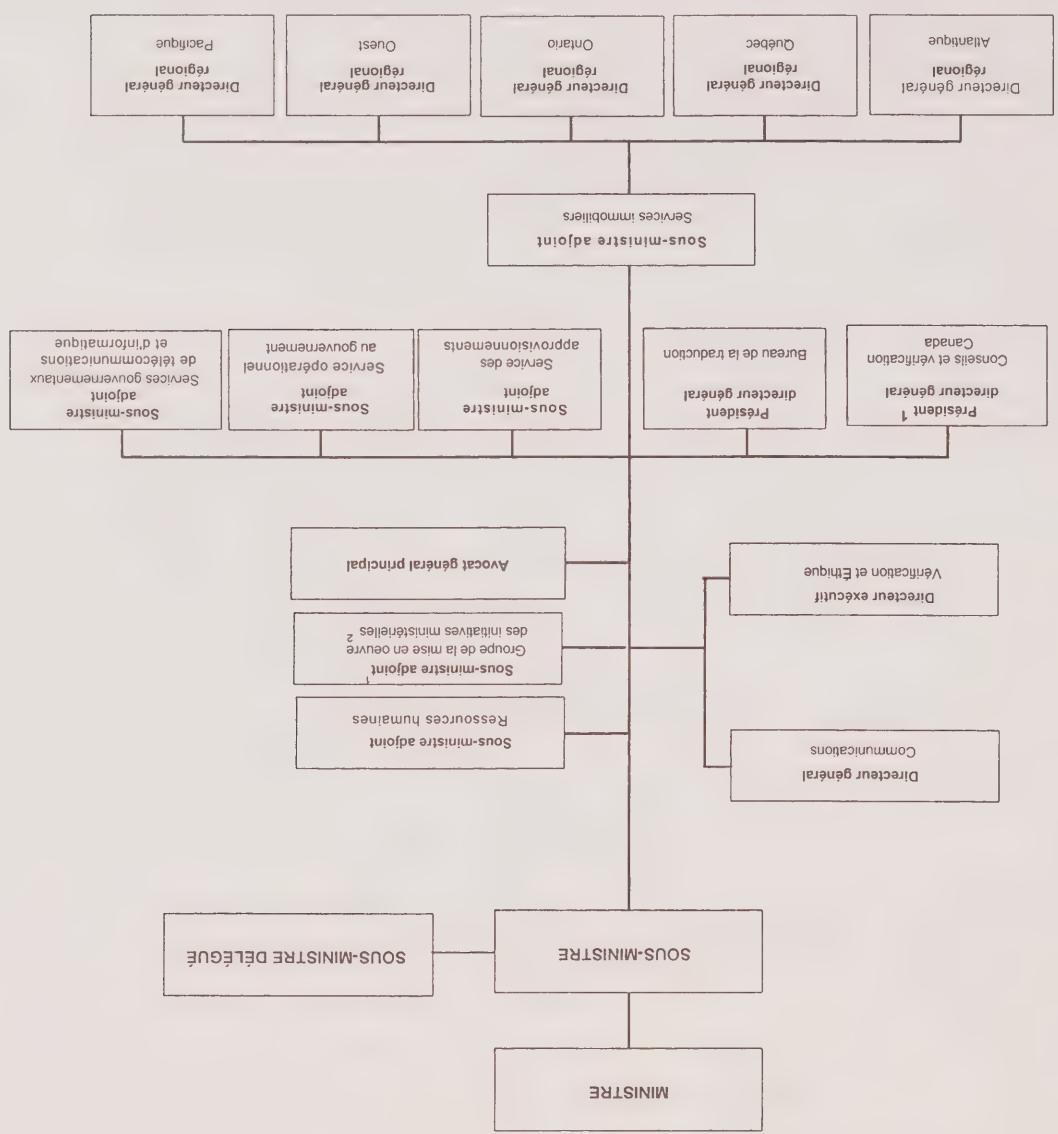
*Loi sur le Bureau de la traduction*





# Annexe C — Autres renseignements

## Organigramme de TPSCG



<sup>1</sup> Le titulaire occupe les deux postes.

<sup>2</sup> Le Groupe de la mise en oeuvre des initiatives ministérielles a été transféré au Bureau de l'infrastructure et des sociétés d'État le 20 février 2002.





Notes :

(1) Ce passif éventuel correspond à environ 100 cas de litiges en cours concernant des différends contractuels, des dommages matériels ou des lésions corporelles.

(2) Ce n'est pas la politique du Ministère de commenter l'issue prévue des litiges qui se trouvent à différents stades. L'Etat pourrait cependant être reconnu responsable dans certains cas et nous ne faisons état de ces litiges qu'à titre d'information.

Total des revendications non réglées			
2000			
2001			
2002			
Au 31 mars			
(en millions de dollars)			
		241,0	359,2
		265,2	

Tableau financier 17 : Passif éventuel

Tableau financier 16 : Fonds renouvelable de la Production de la défense

Le Parlement a autorisé un prélèvement total de 100 millions de dollars pour le Fonds renouvelable de la Production de la défense. Aucune activité n'est prévue pour ce fonds au cours de la période de planification.

Tableau financier 15 : Fonds renouvelable du Bureau de la traction

Etat des opérations				
(en millions de dollars)				
2001-2002				
Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001
Recettes	169,3	158,9	144,5	157,2
Dépenses	170,8	160,4	140,2	152,1
Excédent (déficit)	(1,5)	(1,5)	4,3	5,1

Ce tableau montre les pertes et profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont répétés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :

## Etat des flux de trésorerie et utilisation prévue de l'autorisation du fonds renouvelable

(en millions de dollars)				
2001-2002				
Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001
Activités de fonctionnement	1,5	1,5	(4,3)	(5,1)
(Excédent) déficit				
Moins éléments ne requérant aucune utilisation de fonds :				
Amortissement des immobilisations	0,2	0,2	0,1	0,1
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	1,5	1,5	2,0	1,8
Sous-total	(0,2)	(0,2)	(6,4)	(6,9)
Variation du fonds de roulement	(0,1)	(0,1)	(0,9)	(0,8)
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités de investissement	(0,3)	(0,3)	(7,3)	(7,7)
Immobilisations :				
Acquisitions nettes	0,3	0,3	0,1	0,3
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités	0,3	0,3	0,1	0,3
Autorisation utilisée (fournie) au cours de l'exercice	0,0	0,0	(7,2)	(7,4)
Augmentation de l'autorisation de prélèvement (Note 1)	2,8	--	--	--
Recouvrement des indemnités de cessation d'emploi	(0,5)	--	(0,3)	(0,4)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	(17,5)	(17,5)	(3,5)	(11,0)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	(15,2)	(17,5)	(11,0)	(18,8)
Limite de l'autorisation	75,0	75,0	75,0	75,0
Réduction de la limite de l'autorisation	(65,0)	--	--	--
Limite révisée de l'autorisation	10,0	75,0	75,0	75,0
Autorisation non utilisée reportée	25,2	92,5	86,0	93,8
26,6				

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Notes :

- (1) Le Conseil du Trésor a approuvé une augmentation de l'autorisation de prélèvement pour l'exercice 2001-2002 d'un montant de 2,8 millions de dollars.
- (2) La réduction de la limite de l'autorisation de 75 millions à 10 millions de dollars est en vigueur depuis le 31 mars 2002.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

2001-2002		Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
<b>Activités de fonctionnement</b>						
(Exécédent) déficit	(2,9)	(3,4)	(0,6)	(0,6)	(1,3)	
Moins éléments ne requérant aucune utilisation de fonds :						
Amortissement	0,1	--	0,1	0,1	--	
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	0,3	0,5	0,3	0,3	0,4	
Sous-total	(3,3)	(3,9)	(1,0)	(1,0)	(1,7)	
Variation du fonds de roulement	(0,2)	0,7	(0,2)	(0,2)	0,1	
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités de fonctionnement	(3,5)	(3,1)	(1,2)	(1,2)	(1,6)	
Activités d'investissement						
Immobilisations :						
Acquisitions nettes	--	--	0,1	0,1	0,2	
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités d'investissement	--	--	0,1	0,1	0,2	
Autorisation utilisée (fournie) au cours de l'exercice	(3,5)	(3,1)	(1,1)	(1,1)	(1,4)	
Recouvrement des indemnités de cessation d'emploi	(0,2)	(0,2)	--	--	(0,3)	
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	7,7	4,0	2,0	2,0	0,7	
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	4,0	0,7	0,9	0,6	(1,0)	
Limite de l'autorisation	25,1	25,1	25,1	25,1	25,1	
Réduction de la limite de l'autorisation (Note 1)	--	--	--	--	(5,1)	
Limite révisée de l'autorisation	25,1	25,1	25,1	20,0	20,0	
Autorisation non utilisée reportée	21,1	24,4	24,2	19,4	21,0	

(en millions de dollars)

Etat des flux de trésorerie et utilisation prévue de l'autorisation du fonds renouvelable

Ce tableau montre les pertes et les profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et les profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont réputés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :

	Dépenses réelles	Dépenses prévisibles	Dépenses autorisées totales	Dépenses réelles
2001-2002				
	Dépenses réelles	Dépenses prévisibles	Dépenses autorisées totales	Dépenses réelles
Recettes	113,7	94,0	94,0	116,8
Dépenses	110,8	93,4	93,4	115,5
Excédent (déficit)	2,9	3,4	0,6	1,3

(en millions de dollars)

## Etat des opérations

## Tableau financier 14 : Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada



**Tableau financier 13 : Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique**

<b>Etat des opérations</b>				
<i>(en millions de dollars)</i>				
<b>2001-2002</b>				
Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	Dépenses réelles 2000-2001	Recettes
131,8	105,1	105,1	124,4	143,5
129,9	105,4	105,4	118,1	143,7
1,9	(0,3)	(0,3)	6,3	(0,2)
<b>Excédent (déficit)</b>				

Ce tableau montre les pertes et les profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et les profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont réputés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :

**Etat des flux de trésorerie et utilisation prévue de l'autorisation du fonds renouvelable**

<b>2001-2002</b>				
Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses réelles 1999-2000
(1,9)	0,3	0,3	(6,3)	0,2
0,2	0,2	0,2	0,3	0,7
--	--	--	(0,1)	--
0,3	0,3	0,3	--	--
(2,4)	(0,2)	(0,2)	(6,5)	(0,5)
0,1	--	--	(2,4)	(0,3)
--	--	--	--	(0,2)
(2,3)	(0,2)	(0,2)	(8,9)	(1,0)
0,1	0,2	0,2	0,1	0,1
--	--	--	--	(1,2)
Ressources financières nettes utilisées	(Fournies) dans les activités d'investissement	(Fournies) dans les activités de fonctionnement	Activités d'investissement :	Immobilisations nettes
Acquisitions nettes	Aliénations / ajustements	Ressources financières nettes utilisées	d'actif et de passif	d'actif et de passif
Variation du fonds de roulement	Sous-total	Variation du fonds de roulement	(Fournies) dans les activités de	Ressources financières nettes utilisées
Moins éléments ne requérant aucune	utilisation de fonds :	Amortissement des immobilisations	Gain sur aliénation d'immobilisations	Provision pour indemnités de cessation
d'emploi	d'emploi	d'emploi	d'emploi	d'emploi
0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
(2,2)	(2,2)	(2,2)	(2,2)	(2,2)
Retour au Trésor du surplus accumulé	Imputation nette accumulée sur	Imputation nette accumulée sur	Imputation nette accumulée sur	Imputation nette accumulée sur
l'exercice	l'exercice	l'exercice	l'exercice	l'exercice
20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
(2,1)	(2,1)	(2,1)	(2,1)	(2,1)
(8,8)	(8,8)	(8,8)	(8,8)	(8,8)
--	--	--	--	--
--	--	--	--	--
(13,6)	(13,6)	(13,6)	(13,6)	(13,6)
(4,7)	(4,7)	(4,7)	(4,7)	(4,7)
(15,8)	(15,8)	(15,8)	(15,8)	(15,8)
45,0	45,0	45,0	45,0	45,0
(4,7)	(4,7)	(4,7)	(4,7)	(4,7)
(25,0)	(25,0)	(25,0)	(25,0)	(25,0)
20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
45,0	45,0	45,0	45,0	45,0
49,7	49,7	49,7	49,7	49,7
35,8	35,8	35,8	35,8	35,8

*Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.*

Note (1) : La réduction de l'autorisation de 45 à 20 millions de dollars est en vigueur depuis le 31 mars 2002.

Tableau financier 12 : Fonds renouvelable des services optionnels

Etat des opérations (en millions de dollars)

2001-2002	Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	2000-2001	
	réelles	totales	prévues	réelles	prévues
Recettes	83,0	91,9	91,9	99,5	99,5
Dépenses	81,6	93,3	93,3	102,0	102,0
Excédent (déficit)	1,4	(1,4)	(1,4)	(2,5)	(1,4)

Ce tableau montre les pertes et les profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et les profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont réputés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :

## Etat des flux de trésorerie et utilisation prévue de l'autorisation du fonds renouvelable

(en millions de dollars)

2001-2002		2001-2002		2000-2001		1999-2000	
Dépenses	réelles	Autorisations	totales	Dépenses	réelles	Dépenses	réelles
Activités de fonctionnement	(1,4)	2,5	1,4	1,4	2,5	1,4	2,5
Moins éléments ne requérant aucune utilisation de fonds :							
Amortissement	0,1	0,1	0,7	0,1	0,1	0,1	0,7
Perte sur l'aliénation d'immobilisations	--	0,2	--	0,2	--	--	--
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	--	0,1	0,3	0,1	0,3	--	0,3
Sous-total	(1,5)	2,1	0,4	2,1	0,4	(1,5)	0,4
Variation du fonds de roulement	(0,5)	1,7	--	1,7	--	(0,5)	--
Paiements et variation des autres éléments d'actif et de passif	0,1	--	--	--	--	0,1	--
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités de fonctionnement	(1,9)	3,8	0,4	3,8	0,4	(1,9)	0,4
Acquisitions nettes	0,1	--	0,2	--	0,2	0,1	0,2
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités d'investissement	0,1	--	0,2	--	0,2	0,1	0,2
Autorisation utilisée (fournie) au cours de l'exercice	(1,8)	3,8	0,6	3,8	0,6	(1,8)	0,6
Augmentation de l'autorisation de prélèvement (Note 1)	--	--	--	--	--	--	7,1
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	17,0	15,2	15,8	15,2	15,8	17,0	15,8
Ajustement à l'autorisation estimée du fonds du début de l'exercice	--	--	--	--	--	--	3,8
Radiation à l'autorisation utilisée (Note 1)	--	--	--	--	--	--	(22,7)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	15,2	19,0	16,4	19,0	16,4	15,2	4,6
Limite de l'autorisation	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
Reduction de la limite de l'autorisation (Note 1)	--	--	--	--	--	--	(165,0)
Limite révisée de l'autorisation	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	35,0
Autorisation non utilisée reportée	184,8	181,0	183,6	181,0	183,6	184,8	30,4
	31,4						

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Note (1) : Depuis le 31 mars 2002, la limite de l'autorisation est réduite de 200 à 35 millions de dollars. Durant l'année, le Conseil du Trésor a approuvé une augmentation de l'autorisation de prélèvement pour l'exercice 2001-2002 d'un montant de 7,1 millions de dollars. De plus, la radiation de l'autorité utilisée au 31 mars 2002 a été approuvée à un maximum de 22,7 millions de dollars. Un ajustement de 3,8 millions de dollars à l'autorisation estimée du fonds est requis afin de rencontrer le montant maximal approuvé.

Tableau financier 11 : Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers

État des opérations				
2001-2002				
Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses réelles
1999-2000	2000-2001	prévues		
23,4	21,5	23,0	23,0	15,7
3,5	6,0	3,8	3,8	3,2
Exécédent (déficit)	19,9	15,5	19,2	12,5
Ce tableau montre les pertes et les profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et les profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont répétés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :				

État des flux de trésorerie et utilisation prévue de l'autorisation du fonds renouvelable

2001-2002				
Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses réelles
1999-2000	2000-2001	prévues		
(19,9)	(15,5)	(19,2)	(19,2)	(12,5)
2,4	0,3	--	--	1,8
Variation du Fonds de roulement				
Autorisation utilisée (fournie) au cours de l'exercice				
19,9	15,5	19,2	19,2	12,5
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice				
(4,3)	(1,9)	(2,0)	(2,0)	(1,7)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice				
(1,9)	(1,7)	(2,0)	(2,0)	0,1
Limite de l'autorisation				
5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Autorisation non utilisée reportée				
6,9	6,7	7,0	7,0	4,9

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.



		Dépenses réelles		Dépenses réelles		Dépenses réelles		Dépenses réelles	
		1999-2000		2000-2001		prévues		totales	
Recettes		120,0	133,1	126,9	127,3	159,2			
Dépenses		122,2	132,6	127,3	127,3	160,3			
Excédent (déficit)	(Note 1)	(2,2)	0,5	(0,4)	(0,4)	(1,1)			

Ce tableau montre les pertes et les profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et les profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont réputés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :

Etat des flux de trésorerie et utilisation prévue de l'autorisation du fonds renouvelable

(en millions de dollars)

2001-2002		Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
<b>Activités de fonctionnement</b>						
(Excédent) déficit	2,2	(0,5)	0,4	0,4	0,4	1,1
Moins éléments ne requérant aucune utilisation de fonds :						
Amortissement	0,3	--	0,4	0,4	0,4	--
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	0,1	1,3	--	--	--	4,0
Sous-total	1,8	(1,8)	--	--	--	(2,9)
Variation du fonds de roulement	(2,0)	3,3	--	--	--	(6,6)
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités de fonctionnement	(0,2)	1,5	--	--	--	(9,5)
Activités d'investissement						
Immobilisations :						
Acquisitions nettes	0,2	--	--	--	--	--
Aliénations / ajustements	--	(2,8)	--	--	--	--
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités d'investissement	0,2	(2,8)	--	--	--	--
d'investissement						
Autorisation utilisée (fournie) au cours de l'exercice	0,0	(1,3)	--	--	--	(9,5)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	80,2	99,0	99,1	99,1	99,1	97,7
Transfert des passifs nets	18,8	--	--	--	--	--
Ajustement à l'autorisation estimée du fonds du début de l'exercice (Note 2)	--	--	--	--	(1,4)	--
Radiation à l'autorisation utilisée (Note 2)	--	--	--	--	(97,7)	(88,2)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	99,0	97,7	99,1	99,1	0,0	--
Limite de l'autorisation	450,0	450,0	450,0	450,0	450,0	450,0
Réduction de la limite d'autorisation (Note 2)	--	--	--	--	(300,0)	(300,0)
Limite révisée de l'autorisation	450,0	450,0	450,0	450,0	150,0	150,0
Autorisation non utilisée reportée	351,0	352,3	350,9	350,9	150,0	150,0

*Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.*

Notes :

(1) Les recouvrements des débours au nom des clients ne sont pas inclus dans les recettes et les dépenses (496 millions de dollars pour

1999-2000, 572 millions pour 2000-2001, 663 millions pour 2001-2002).

(2) Depuis le 31 mars 2002, la limite de l'autorisation est réduite de 450 à 150 millions de dollars. De plus, la radiation de l'autorité utilisée au 31 mars 2002 est approuvée à un maximum de 97,7 millions de dollars. Un ajustement de 1,4 million de dollars à l'autorisation estimée du fonds de 99,1 millions du début de l'exercice est requis afin de rencontrer le montant maximum de radiation approuvé de 97,7 millions de

dollars.



Tableau financier 9 : Prêts, investissements et avances

(en millions de dollars)

PROGRAMME			
SERVICES GOUVERNEMENTAUX			
au 31 mars	2000	2001	2002
	40,0	40,0	40,0
	3,4	1,8	5,5
Monnaie royale du Canada			
Compte du Fonds de roulement des biens saisis			
Total du programme	43,4	41,8	45,5
SOCIÉTÉS D'ÉTAT			
Queens Quay West Land Corporation	45,8	45,8	31,3
Total du programme	45,8	45,8	31,3
AUTRES			
Caisse d'avance fixe, avances à justifier et avances recouvrables (Note 1)	18,5	17,1	20,6
TOTAL DES PRÊTS, INVESTISSEMENTS ET AVANCES (Note 2)	107,7	104,7	97,4

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Notes :

- (1) Les diverses avances à justifier, caisse à montant fixe et avances permanentes représentent les sommes recouvrables de tous les ministères et organismes par le receveur général. Le montant total de la réserve imputable en tout temps est de 22 millions de dollars.
- (2) Des informations supplémentaires sur les prêts, investissements et avances mentionnés ci-dessus sont fournies au Volume I des Comptes publics.

Tableau financier 8 : Projets d'immobilisations par secteur d'activité

Secteur d'activité					
Services immobiliers	Estimation	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Dépenses réelles
	1999-2000	2000-2001	2001-2002		
<b>NOUVEAU-BRUNSWICK</b>					
St-Georges - IGC - Construction	4,4	0,0	0,0	2,3	0,0
Bathurst - Nicholas Denys - Amélioration de l'édifice	5,9	--	--	3,4	--
Campbellton - remplacement du tablier du pont -	9,5	--	--	3,5	3,4
Amélioration de la structure					
<b>ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD</b>					
Charlottetown - IGC - Construction	35,3	--	--	0,6	--
<b>TERRE-NEUVE</b>					
Argentia - Décontamination	70,8	12,1	13,2	12,4	7,8
<b>QUÉBEC</b>					
Ville St-Laurent - 3155 Côte-de-Liesse - Rénovation	21,3	6,7	7,8	3,6	1,9
Montréal - Complexe Guy-Favreau - Dalle/Membrane	8,0	1,9	2,3	1,7	1,7
Montréal - 305 René-Lévesque - Rénovation	10,8	0,4	3,6	2,5	1,9
Rigaud - Collège des Douanes - Rénovation	6,7	0,2	--	7,5	5,9
<b>ONTARIO</b>					
St-Catharines - IGC - Rénovation	6,0	--	--	4,3	3,8
<b>RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (QUÉBEC)</b>					
Hull - Garage Laurier-Taché - Rénovation	58,6	9,3	5,5	2,1	3,3
Hull - Centre Bisson - Rénovation des fenêtres et de la					
maçonnerie	3,4	0,1	1,3	1,4	1,7
Hull - Place du Portage et Place du Centre - Nouveau					
système de sécurité	3,7	0,3	1,2	2,0	--
Hull - Portage IV - Remplacement du système d'alarme					
incendie	4,7	--	--	3,2	2,5
<b>RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (ONTARIO)</b>					
Ottawa - Laboratoire d'étalonnage - Rénovation	9,7	5,9	2,8	6,5	0,1
Ottawa - Nouvel édifice de la Cour fédérale - Nouvelle					
construction	151,0	--	--	1,4	0,9
Ottawa - Lester B. Pearson - Initiative des bâtiments					
fedéraux	5,5	0,1	1,7	2,5	2,0
Ottawa - Hôtel de ville - Achat	72,2	--	--	40,6	36,1
<b>NUNAVUT</b>					
Iqaluit - IGC - Construction	10,9	7,9	1,6	0,9	0,2
<b>CITÉ PARLEMENTAIRE</b>					
Ottawa - Bibliothèque du Parlement - Rénovation	109,0	3,8	9,7	19,5	11,6
Ottawa - Mur rue Wellington - Travaux de maçonnerie et					
de fer forgé	5,0	0,4	0,1	0,2	0,1
Ottawa - Edifice de l'Ouest - Rénovation	148,0	0,0	0,0	1,0	0,0
Ottawa - Colline parlementaire - Réparation du mur Vaux	4,8	1,1	0,1	1,5	2,1
Ottawa - À l'échelle de la Cité - BCE	25,0	4,1	7,3	7,5	3,7
Ottawa - Edifice de l'Ouest - Equipements et éléments de					
connectivité	30,0	--	--	0,3	--
<b>COLOMBIE-BRITANNIQUE</b>					
Réseau routier du Nord-Ouest - Reconstruction	596,2	13,3	14,0	13,0	14,1
Surrey - Centre de données fiscales - Rénovation	18,5	0,2	0,1	11,8	1,0
Vancouver - 401 Burrard - Achat	69,3	12,7	0,4	1,1	0,9
<b>Total des projets d'immobilisations</b>	<b>1 504,2</b>	<b>80,4</b>	<b>72,6</b>	<b>158,2</b>	<b>106,6</b>

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Notes :

Ce tableau comprend les projets d'immobilisations importants dont l'estimation du coût total est supérieure à un million de dollars. IGC signifie "Immeuble du gouvernement du Canada".

Tableau financier 7 : Besoins en ressources par organisation et par secteur d'activité pour 2001-2002

(en millions de dollars)

ORGANISATION															Verdiments de l'Etat	
PROGRAMME	Bureaux - ministre et sous-ministre	Services immobiliers	Services des approvisionnements	Service opérationnel au gouvernement	Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	Conseils et Vérification Canada	Groupe de mise en oeuvre des initiatives ministérielles	Bureau de la traduction	Res-sources humaines	Verifi-cation et éthique	Commu-nications	Bureau de l'élaboration de l'éthique	Services de coordi-nation des communi-cations	Services juridiques	Total	
SERVICES																
GOVERNEMENTAUX																
Services immobiliers	--	1 538,7	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	1 538,7	
Service des approvisionnements	--	1 478,9	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	1 478,9	
Receveur général	--	--	108,2	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	108,2	
Remunération de la fonction publique	--	--	134,9	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	134,9	
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	--	--	--	98,4	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	98,4	
Conseils et Vérification Canada	--	--	--	90,8	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	90,8	
Bureau de la traduction	--	--	--	27,9	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	27,9	
Services de coordination des communications	--	--	--	30,3	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	30,3	
Soutien opérationnel	--	--	--	--	16,9	--	--	--	--	--	--	--	--	--	16,9	
TOTAL DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX	--	--	--	--	71,8	--	--	--	--	--	--	--	--	--	71,8	
SOCIÉTÉS D'ÉTAT	--	--	--	--	--	(1,1)	--	--	--	--	--	--	--	--	(1,1)	
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	--	--	--	--	--	(1,4)	--	--	--	--	--	--	--	--	(1,4)	
Queens Quay West Land Corporation	--	--	--	--	--	--	--	42,3	--	--	--	--	--	--	42,3	
TOTAL DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT	--	--	--	--	--	--	--	50,1	--	--	--	--	--	--	50,1	
TOTAL DU MINISTÈRE	3,4	1 557,3	108,4	147,9	127,7	(1,1)	5,8	42,3	14,4	5,9	6,0	0,2	75,6	1,2	2 095,1	
	5,0	1 504,5	135,8	145,8	246,9	(1,4)	17,6	50,1	25,0	6,0	7,3	0,6	85,5	1,1	2 230,0	

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Les chiffres en caractère standard correspondent aux dépenses prévues.

Les chiffres en caractère gras correspondent aux dépenses ou aux recettes réelles de 2001-2002.

Tableau financier 5 : Paiements législatifs par secteur d'activité

(en millions de dollars)

PROGRAMME				
Secteur d'activité	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales
SERVICES GOUVERNEMENTAUX				
Services immobiliers	6,2	3,8	2,3	10,0
Services des approvisionnements	17,3	18,6	16,4	19,4
Receveur général	5,0	4,9	5,3	4,0
Rémunération de la fonction publique	6,9	7,1	6,9	7,1
Services gouvernementaux de télécommunications et d'information	--	--	0,3	1,4
Services de coordination des communications	1,0	1,1	1,0	1,2
Soutien opérationnel	30,8	32,1	28,6	28,8
<b>Total des paiements législatifs</b>	<b>67,4</b>	<b>67,8</b>	<b>60,8</b>	<b>71,9</b>

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Note : Comprend les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés (RASB), le traitement et l'allocation pour automobile du Ministre, montant des recettes reçues durant l'année, le recouvrement des montants crédités aux recettes d'exercices antérieurs, les frais des agences de recouvrement, les montants adjugés par la cour et les paiements aux municipalités et autres autorités taxatrices.

Tableau financier 6 : Paiements de transfert par secteur d'activité

(en millions de dollars)

PROGRAMME				
Secteur d'activité	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales
SERVICES GOUVERNEMENTAUX				
Services immobiliers				
SUBVENTIONS				
Subvention non financière à la Société Royale du Canada	--	0,16	0,08	0,08
Journée mondiale de la jeunesse	--	--	--	0,28
Paiements aux municipalités et autres autorités taxatrices	3,42	0,91	--	6,43
CONTRIBUTIONS				
Association canadienne de normalisation	0,01	0,01	0,01	0,01
Contribution à la Hudson Bay Port Company	2,22	0,98	0,20	0,79
Argentia Management Authority	--	--	--	3,50
<b>Total des paiements de transfert</b>	<b>5,65</b>	<b>2,06</b>	<b>0,29</b>	<b>11,08</b>

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Note : Le financement des subventions aux municipalités et à d'autres autorités taxatrices est dorénavant la responsabilité du ministre compétent ayant la garde des biens immobiliers. Les subventions portées au crédit des paiements législatifs représentent les paiements non récupérés auprès des ministères responsables des biens.



Tableau financier 4 : Recettes par secteur d'activité (suite)

PROGRAMME					Recettes non disponibles	
Dépenses réelles	Dépenses réelles	Recettes prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles		
1999-2000	2000-2001					
--	4,9	--	--	(6,6)	Location et concessions	
3,6	5,1	4,8	4,8	6,0	Bassin de radoub	
5,6	10,1	--	--	9,5	Remboursement des dépenses de l'exercice précédent	
19,1	24,2	--	--	18,2	Redressement des créditeurs à la fin de l'exercice	
4,9	--	6,7	6,7	--	Taxe sur les produits et services	
12,6	18,9	--	--	21,1	Dividendes de la Société canadienne des postes	
26,7	(0,2)	--	--	15,5	Dividendes de la Société immobilière du Canada Limitée	
0,3	0,4	--	--	0,4	Produits de l'aliénation des biens excédentaires de la Couronne	
17,1	1,3	--	--	--	Remboursement des contributions aux régimes d'avantages sociaux et des frais généraux	
0,3	0,1	--	--	0,1	Recettes non fiscales diverses :	
17,5	10,2	--	--	5,1	- Dons à l'État	
0,3	44,3	19,1	19,1	29,8	- Biens saisis	
108,0	119,3	30,6	30,6	99,1	- Autres	
Total des recettes non disponibles						
1 738,5	1 889,3	1 689,7	1 941,4	2 148,8	Total du Ministère	

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau financier 4 : Recettes par secteur d'activité (suite)

PROGRAMME		2001-2002			
Secteur d'activité	Depenses réelles	Depenses réelles	2000-2001	Recettes prévues	Autorisations totales
Gamme de services					
<b>Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique (SGTI)</b>					
Crédit	--	--	20,1	42,9	36,0
Services de télécommunications	144,4	125,1	105,1	105,1	131,9
Fonds renouvelable des SGTI	144,4	125,1	125,2	148,0	167,9
<b>Conseils et Vérification Canada</b>					
Services de conseils et de vérification	113,4	113,1	94,0	94,0	116,3
<b>Bureau de la traduction</b>					
Fonds renouvelable	141,0	153,2	155,1	155,1	164,8
Services de la traduction	2,8	3,0	3,2	3,2	3,5
Services d'interprétation	1,0	0,6	0,6	0,6	0,9
Services de terminologie	144,7	156,9	158,9	158,9	169,3
<b>Services de coordination des communications</b>					
Crédit	0,8	0,8	1,1	1,0	1,0
Éléments promotionnels et communications stratégiques	0,2	0,1	--	0,1	0,1
Programme des services de dépôt	4,3	0,3	--	3,1	3,1
Services à la clientèle et relations avec l'industrie	2,0	2,9	--	3,9	3,9
Services de diffusion de l'information	3,7	--	--	0,9	0,9
Recouvrements internes et autres	10,9	4,2	1,1	9,1	9,1
Fonds renouvelable des services optionnels	6,0	6,9	7,6	7,6	9,6
Services de publications gouvernementales	2,4	2,1	3,1	3,1	2,7
Gazette du Canada	2,8	3,1	2,8	2,8	2,5
Services d'achats, de passation des marchés et autres	11,1	12,1	13,5	13,5	14,8
Soutien opérationnel	21,9	16,2	14,6	22,6	23,9
Services de Gestion de l'information / technologie de l'information (GI//TI)	77,3	77,5	47,6	67,6	76,7
Services de GI/TI	--	--	2,4	2,4	2,4
Recouvrements internes et autres	77,3	77,5	50,0	70,0	79,1
Gestion ministérielle	2,4	2,1	2,5	2,4	2,4
Bureaux régionaux des ministres	36,5	39,9	30,7	45,0	42,5
Recouvrements internes et autres	38,9	42,1	33,2	47,4	44,9
Total des recettes disponibles	1 630,5	1 770,0	1 659,1	1 910,8	2 049,7
	116,2	119,6	83,2	117,4	124,0

Tableau financier 4 : Recettes par secteur d'activité

(en millions de dollars)

PROGRAMME					2001-2002	
Secteur d'activité	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Recettes prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
<b>SERVICES GOUVERNEMENTAUX</b>						
<b>Recettes disponibles</b>						
Services immobiliers						
Locaux et biens fédéraux						
Location et concessions	323,6	346,8	256,8	407,2	406,5	
Services						
Fonds renouvelable des Services immobiliers						
Recouvrement des débours au nom des clients	495,8	571,5	625,7	625,7	663,2	
Recettes provenant des services communs relatifs aux services immobiliers	120,0	133,1	126,9	126,9	159,2	
Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers	21,6	1,5	23,0	23,0	14,6	
Vente des biens immobiliers	637,5	706,1	775,6	775,6	837,0	
Service des approvisionnements	961,1	1 052,9	1 032,5	1 182,8	1 243,5	
Crédit	14,2	15,9	8,7	18,4	18,4	
Grands projets de l'État						
Acquisitions	10,7	13,0	7,2	17,8	17,8	
Office des normes générales du Canada	2,6	2,3	2,5	2,3	2,3	
Gestion des biens saisis	--	--	3,0	5,3	5,3	
Autres	3,0	3,9	--	0,7	0,3	
Fonds renouvelable des services optionnels	30,6	35,0	21,4	44,5	44,0	
Transports	42,1	40,7	42,8	42,8	44,8	
Distribution des biens de l'État	12,0	4,8	8,7	8,7	2,8	
Services de soutien partagés	6,5	6,5	7,2	7,2	6,8	
Courtage de logiciels / Analyses comparatives	2,0	9,6	2,7	2,7	6,8	
Programme d'achat aux fins de location	--	--	7,0	7,0	--	
Vaccins	9,9	24,2	10,0	10,0	35,0	
Receveur général	22,0	28,9	19,7	23,0	23,3	
Services de paiements	--	1,2	1,5	1,3	1,3	
Caisse de retraite	22,0	30,1	21,2	24,2	24,5	
Rémunération de la fonction publique	3,4	4,6	3,0	3,6	3,6	
Services de rémunération	0,3	0,2	--	0,1	0,1	
Information sur le personnel	--	30,5	26,6	36,3	36,3	
Caisse de retraite	3,7	35,3	29,6	40,0	40,0	

Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

PROGRAMME					
Secteur d'activité	Gamme de services	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales
2001-2002					
Services immobiliers	Services	1 183,5	1 472,6	1 558,0	1 560,0
	Locaux et biens fédéraux				
Fonds renouvelable des Services immobiliers		--	(1,3)	--	--
	Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers	(17,5)	0,3	(19,2)	(19,2)
Service des approvisionnements		1 166,0	1 471,5	1 538,7	1 540,7
	Crédit	136,7	115,8	108,3	135,2
	Fonds renouvelable des services optionnels	(3,5)	2,4	(0,1)	(0,1)
Receveur général		93,5	100,3	98,4	99,2
Rémunération de la fonction publique		57,8	28,9	27,9	30,6
	Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatic (SGTI)	--	--	16,9	79,3
	Crédit	(2,1)	(8,8)	--	--
Conseils et Vérification Canada (CVC)	Fonds renouvelable de CVC	(3,5)	(3,1)	(1,1)	(1,1)
Bureau de la traduction		40,3	41,5	42,3	47,5
	Crédit	(7,2)	(7,4)	--	0,0
	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction	33,1	34,1	42,3	47,5
Services de coordination des communications		77,2	76,0	74,9	85,6
	Crédit	1,7	1,4	0,7	0,7
	Fonds renouvelable des services optionnels	79,0	77,3	75,6	86,3
Soutien opérationnel	GI/IT - Opérations ministérielles	176,3	162,4	110,8	174,1
	Gestion ministérielle	93,4	96,8	73,4	120,4
TOTAL DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX		1 826,7	2 077,6	2 091,1	2 312,0
SOCIÉTÉS D'ÉTAT	Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	24,3	12,6	--	11,3
	Queens Quay West Land Corporation	3,0	3,0	4,0	4,0
TOTAL DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT		27,3	15,6	4,0	15,3
TOTAL DU MINISTÈRE		1 854,1	2 093,2	2 095,1	2 327,3
					2 230,0

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.



**Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité (suite)**

PROGRAMME		ÉTP	Fonction- nement	Immobi- lisations	Subventions et contributions	Sous-total dépenses brutes	Moins : Recettes disponibles	Total dépenses nettes
Secteur d'activité								
<i>Gamme de services</i>								
Services de coordination des communications								
- Crédit		105	76,0	--	--	76,0	1,1	74,9
- Fonds renouvelable des Services optionnels		107	91,9	--	--	91,9	9,1	82,9
		67	14,2	--	--	14,2	13,5	0,7
		38	17,5	--	--	17,5	14,8	2,7
<b>Total - Services de coordination des communications</b>		<b>172</b>	<b>90,2</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>90,2</b>	<b>14,6</b>	<b>75,6</b>
		<b>145</b>	<b>109,4</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>109,4</b>	<b>23,9</b>	<b>85,5</b>
Soutien opérationnel								
<i>Gestion de l'information/technologie de l'information - Opérations ministérielles</i>								
		1 301	160,8	--	--	160,8	50,0	110,8
		<b>1 311</b>	<b>254,6</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>254,6</b>	<b>79,1</b>	<b>175,5</b>
<i>Gestion ministérielle</i>								
		1 432	106,6	--	--	106,6	33,2	73,4
		<b>1 539</b>	<b>142,7</b>	<b>--</b>	<b>0,3</b>	<b>143,0</b>	<b>44,9</b>	<b>98,1</b>
<b>Total - Soutien opérationnel</b>		<b>2 733</b>	<b>267,3</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>267,3</b>	<b>83,2</b>	<b>184,2</b>
		<b>2 850</b>	<b>397,3</b>	<b>--</b>	<b>0,3</b>	<b>397,6</b>	<b>124,0</b>	<b>273,6</b>
<b>TOTAL DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX</b>		<b>11 492</b>	<b>3 368,6</b>	<b>381,3</b>	<b>0,3</b>	<b>3 750,1</b>	<b>1 659,1</b>	<b>2 091,1</b>
		<b>12 582</b>	<b>3 937,8</b>	<b>315,3</b>	<b>11,1</b>	<b>4 264,2</b>	<b>2 049,7</b>	<b>2 214,6</b>
SOCIÉTÉS D'ÉTAT								
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.		--	--	--	--	--	--	--
		--	11,3	--	--	11,3	--	11,3
Queens Quay West Land Corporation		--	4,0	--	--	4,0	--	4,0
		--	4,0	--	--	4,0	--	4,0
<b>TOTAL DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT</b>		<b>--</b>	<b>4,0</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>4,0</b>	<b>--</b>	<b>4,0</b>
		<b>--</b>	<b>15,3</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>15,3</b>	<b>--</b>	<b>15,3</b>
<b>TOTAL DU MINISTÈRE</b>		<b>11 492</b>	<b>3 372,6</b>	<b>381,3</b>	<b>0,3</b>	<b>3 754,1</b>	<b>1 659,1</b>	<b>2 095,1</b>
		<b>11 492</b>	<b>3 904,7</b>	<b>322,3</b>	<b>11,1</b>	<b>4 238,1</b>	<b>1 910,8</b>	<b>2 327,3</b>
Élimination des dépenses intra-ministérielles		12 582	3 953,1	315,3	11,1	4 279,5	2 049,7	2 230,0
		--	(229,4)	--	--	(229,4)	(229,4)	--
Autres recettes et dépenses		12 582	3 723,7	315,3	11,1	4 050,2	1 820,3	2 230,0
Recettes non disponibles								
								30,6
								30,6
								99,1
Coût des services fournis par d'autres ministères								32,2
								32,2
								47,3
<b>COÛT NET DU PROGRAMME</b>								2 096,7
								2 328,9
								2 178,1

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Les chiffres en caractère standard correspondent aux dépenses prévues.

Les chiffres en caractère italique correspondent aux autorisations totales pour 2001-2002.

Les chiffres en caractère gras correspondent aux dépenses ou aux recettes réelles de 2001-2002.

(en millions de dollars)

PROGRAMME								
Secteur d'activité								
Gamme de services								
SERVICES GOUVERNEMENTAUX		ÉTP	Fonction- nement	Immobi- lisations	Subventions et contributions	Sous-total dépenses brutes	Moins : recettes disponibles	Total dépenses nettes
Services immobiliers		2 432	1 433,3	381,3	0,3	1 814,8	256,8	1 558,0
Locaux et biens fédéraux		3 027	1 579,4	315,3	10,8	1 905,6	406,5	1 499,1
Services								
- Fonds renouvelable des Services immobiliers		1 183	752,6	--	--	752,6	752,6	--
		1 344	812,9	--	--	812,9	822,4	(9,5)
		--	3,8	--	--	3,8	23,0	(19,2)
- Fonds renouvelable d'entretien des biens immobiliers		--	3,9	--	--	3,9	14,6	(10,7)
Total - Services immobiliers		3 615	2 189,6	381,3	0,3	2 571,2	1 032,5	1 538,7
		4 371	2 396,3	315,3	10,8	2 722,4	1 243,5	1 478,9
Service des approvisionnements								
- Crédit		1 610	129,8	--	--	129,8	21,4	108,3
		1 751	174,3	--	--	174,3	44,0	130,3
- Fonds renouvelable des services optionnels		90	78,3	--	--	78,3	78,4	(0,1)
		69	100,9	--	--	100,9	96,3	4,6
Total - Service des approvisionnements		1 700	208,1	--	--	208,1	99,9	108,2
		1 820	275,2	--	--	275,2	140,3	134,9
Receveur général								
		618	119,6	--	--	119,6	21,2	98,4
		852	115,3	--	--	115,3	24,5	90,8
Rémunération de la fonction publique								
		856	57,5	--	--	57,5	29,6	27,9
		419	70,3	--	--	70,3	40,0	30,3
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique								
- Crédit		23	37,0	--	--	37,0	20,1	16,9
		91	110,0	--	--	110,0	36,0	73,9
- Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique		167	105,1	--	--	105,1	105,1	--
		163	129,8	--	--	129,8	131,9	(2,2)
Total - Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique		190	142,1	--	--	142,1	125,2	16,9
		254	239,7	--	--	239,7	167,9	71,8
Conseils et Vérification Canada								
		357	92,9	--	--	92,9	94,0	(1,1)
		354	115,0	--	--	115,0	116,3	(1,4)
Bureau de la traduction								
- Crédit		--	42,3	--	--	42,3	--	42,3
		--	47,5	--	--	47,5	--	47,5
- Fonds renouvelable du Bureau de la traduction		1 251	158,9	--	--	158,9	158,9	--
		1 517	171,9	--	--	171,9	169,3	2,7
Total - Bureau de la traduction		1 251	201,2	--	--	201,2	158,9	42,3
		1 517	219,4	--	--	219,4	169,3	50,1

Tableau financier 1 : Autorisations pour 2001-2002

(en millions de dollars)

2001-2002			
Crédit	Programme	Dépenses prévues	Dépenses autorisations totales
			Dépenses réelles
1	Services gouvernementaux	1 668,7	1 937,6
5	Dépenses de fonctionnement	381,3	322,3
	Dépenses en capital		315,3
(L)	Ministre des Travaux publics et des Services	0,1	0,1
	gouvernementaux - Traitement et allocation pour		
	automobile		
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux	60,8	63,3
	des employés		
(L)	Fonds renouvelable des Services immobiliers	--	--
(L)	Fonds renouvelable d'aliénation des biens	(19,2)	(19,2)
	immobiliers		
(L)	Fonds renouvelable des Services optionnels	0,6	0,6
(L)	Fonds renouvelable des Services	--	--
	gouvernementaux de télécommunications et		
(L)	d'informatique	--	--
(L)	Fonds renouvelable de Conseils et Vérification	(1,1)	(1,1)
	Canada		
(L)	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction	--	0,0
(L)	Subventions aux municipalités et paiements à	--	6,4
	d'autres autorités taxatrices		
(L)	Recouvrement des montants crédités aux recettes	--	1,2
	d'exercices antérieurs		
(L)	Dépenses des produits de la vente excédentaires	--	0,8
(L)	des biens de la Couronne	--	0,2
(L)	Montants adjugés par une cour	--	0,1
<b>Total des Services gouvernementaux</b>			
		2 091,1	2 312,0
			2 214,7
	<b>Sociétés d'État</b>		
10	Paielements à la Queens Quay West Land	4,0	4,0
	Corporation		
11	Paielements à la Société du Vieux-Port de	--	11,3
	Montréal Inc.		
<b>Total des Sociétés d'État</b>			
		4,0	15,3
<b>TOTAL DU MINISTÈRE</b>			
		2 095,1	2 327,3
			2 230,0

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.  
(L) = Législatif

## Annexe B — Rendement financier

### Aperçu du rendement financier

Le tableau suivant montre les changements importants survenus entre les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles du Ministère pour 2001-2002.

<i>(en millions de dollars)</i>	
DÉPENSES PRÉVUES	
Gouvernement en direct	84,4
Financement des conventions collectives	55,2
Coûts des locaux à bureaux	46,3
Infrastructure des technologies de l'information	35,1
Organisation du Sommet du G-8	11,2
<b>AUTORISATIONS TOTALES</b>	<b>2 327,3 \$</b>
Péremption - budget de fonctionnement	(42,0)
Facteur de conversion - budget contrôle séparément	(41,2)
Péremption - budget contrôle séparément	(12,6)
Autres ajustements	(1,5)
<b>DÉPENSES RÉELLES</b>	<b>2 230,0 \$</b>

En 2001-02, le Ministère est parvenu à fournir des services de qualité et à assurer une efficacité dans toutes ses opérations tout en respectant les limites des autorisations de dépenses.

La péremption du budget de fonctionnement du Ministère pour 2001-2002 est principalement attribuable à des délais rencontrés durant l'année dans la réalisation de certaines activités, par le report de projets qui seront complétés en 2002-03, de même que par la réduction des coûts et par le financement des conventions collectives.

La péremption du budget contrôle séparément comprend une somme de 41 millions de dollars relative à la remise annuelle au Trésor du facteur de conversion des coûts des avantages sociaux des employés. En outre, on peut attribuer une somme de 12,6 millions de dollars à des délais dans la réalisation de certains projets.







## Réservoirs de mazout

Au 31 décembre 2001, la situation des réservoirs de mazout sur les terres fédérales dont TPSSGC assure la garde était la suivante.

Année civile 2001	Réservoirs enregistrés	Réservoirs conformes	Réservoirs non conformes	Réservoirs à remplacer ou à enlever en 2002
Réservoirs hors sol	12	10	2	2
Réservoirs souterrains	58	41	17	8

Nous avons fait approuver officiellement par Environnement Canada notre plan d'action pour la gestion de sept des 17 réservoirs souterrains non conformes jusqu'à ce qu'ils soient déclarés excédentaires ou qu'on en transfère la propriété. En outre, deux des 17 réservoirs souterrains non conformes seront remplacés en 2003. Bien que les quatre réservoirs en béton ne sont pas visés par les Lignes directrices techniques, on révisera leur situation en 2002 (pour éventuellement les remplacer).

## Fonction moderne de contrôle

En 2001-2002, nous avons procédé à l'évaluation de la capacité selon les sept principaux éléments de la fonction moderne de contrôle (leadership stratégique, valeurs et éthique communes, gestion moderne des risques, gens motivés, responsabilités claires, information intégrée sur le rendement et gérance rigoureuse) et leurs 33 sous-éléments. Un plan d'action s'inspirant des résultats de cette évaluation sera élaboré d'ici l'automne 2002. Les résultats de l'évaluation confirment notre succès dans plusieurs domaines, notamment la qualité de notre programme d'éthique, de la vérification interne et du rôle d'intendance de nos employés au gouvernement. Ces résultats indiquent aussi le besoin d'améliorer certaines pratiques de gestion et ce, de façon plus globale et intégrée. Plusieurs sous-éléments ont obtenu une cote plus faible parce que le Ministère fonctionne actuellement de manière non intégrée.

En outre, nous avons mis au point un cadre ministériel de gestion des coûts afin d'améliorer l'information sur les coûts au sein de TPSSGC. Un plan d'action pour la mise en œuvre de ce cadre sera élaboré en 2002-2003.

## Développement durable

Le développement durable est une priorité stratégique de TPSSGC. Durant l'exercice écoulé, nous avons accompli des progrès constants vers l'atteinte des objectifs et des cibles publiés dans notre deuxième Stratégie de développement durable, qui a été déposée au Parlement en février 2001. Cette stratégie comporte des engagements se rapportant à trois objectifs :

- écologiser les opérations de TPSSGC à titre de gardien et de fournisseur d'installations et de locaux à bureaux à vocation commune auprès des ministères fédéraux;
- écologiser les services que TPSSGC offre à titre de mandataire des services communs aux ministères et organismes fédéraux;
- écologiser les opérations internes du Ministère.

Au cours de l'exercice écoulé, nous avons complété le guide du Système de gestion environnementale et continué la mise en œuvre à grande échelle de ce système. Nous avons commencé à surveiller formellement l'application de la stratégie et présenté à la haute direction un compte rendu des résultats deux fois par an. Les rapports révèlent qu'essentiellement, la mise en œuvre est sur la bonne voie. Pour les engagements requérant des mesures correctives, on a élaboré et on applique actuellement des plans de redressement.

L'atteinte de trois cibles, prévue à l'origine pour le 31 mars 2002, a été retardée; on a modifié les dates correspondantes pour tenir compte des travaux supplémentaires à effectuer afin de les réaliser. On a fait connaître au Parlement les cibles modifiées dans le Rapport sur les plans et les priorités pour 2002-2003 de TPSSGC.

Nous avons constaté une erreur dans la formule de calcul servant à établir le volume de papier économisé grâce aux transactions bancaires électroniques et aux dépôts directs. La cible originale de 22,4 millions de kilogrammes était inexacte et a été modifiée comme suit : économiser 2,2 millions de kilogrammes de papier chaque année, en électronisant les paiements et les rentrées de fonds du gouvernement, et ainsi économiser sur les chèques, les enveloppes et les bordereaux de dépôt.

Pour de plus amples renseignements sur le rendement, veuillez consulter le Rapport sur le rendement du développement durable de TPSSGC sur Internet à l'adresse suivante :

[http://www.pwpsc.gc.ca/sd-env/text/performance-report\\_f.html](http://www.pwpsc.gc.ca/sd-env/text/performance-report_f.html).



**Gestion du parc de véhicules** - le nombre de véhicules du parc ministériel s'est stabilisé à un nombre compris entre 285 et 295 véhicules. En 2001-2002, nous avons insisté davantage sur l'écologisation du parc de véhicules, en augmentant de 21 le nombre de véhicules alimentés à l'aide de carburant de remplacement et en faisant la promotion de l'utilisation de ces véhicules dans toute la mesure du possible. À l'heure actuelle, les véhicules alimentés à l'aide de carburant de remplacement sont au nombre de 72.

485 titulaires de cartes se servent de Milton comme système de paiement. Pacifique et donné une formation à tous les titulaires de cartes. Actuellement, les nouvelles cartes. On a étendu ce système aux régions de l'Ontario, de l'Ouest et du électronique de paiement Milton utilisé au Ministère à partir de l'information sur toutes de nouvelles cartes ont été commandées et distribuées. On a mis à jour le système 1 600 cartes émises par la banque qui assurait auparavant ce service ont été annulées, et nouveau prestataire de services pour les cartes d'achat du gouvernement fédéral. Environ **Gestion des cartes d'achat** - en janvier 2002, la Banque de Montréal est devenue le

matériel (SAIGM), conformément aux exigences de la Stratégie d'information financière. répertoriés dans la base de données du Système automatisé d'information de gestion du comprise entre 1 000 \$ et 9 999,99 \$, et enregistré les données pour tous les biens 25 juin 2002. En 2001-2002, on a répertorié les biens contrôlables, dont la valeur est concordance, et l'amortissement pour la période 1 de cet exercice a été calculé le pour l'exercice 2002-2003 ont été établis et ont également fait l'objet d'un contrôle de commun (SFM) et a fait l'objet d'un contrôle de concordance. Les soldes d'ouverture 2001-2002. Cette information a été enregistrée dans le Système financier ministériel ont été établis et l'amortissement a été calculé pour les périodes 1 à 12 de l'exercice **Gestion des biens** - les soldes d'ouverture pour les immobilisations appartenant à TPSGC

## Gestion du matériel

suivant : <http://www.pwgs.gc.ca/arb/text/toc-f.html>.  
En 2001-2002, plusieurs rapports de vérification et plans d'action connexes ont été établis sur les activités relatives aux achats. On peut en prendre connaissance sur le site Web

- égalité d'accès et de traitement : tous les fournisseurs sont sur un pied d'égalité dans l'attribution des marchés publics et sont assujettis aux mêmes conditions;
- objectifs nationaux : TPSGC met en œuvre des objectifs socioéconomiques, en respectant les limites imposées par les accords commerciaux nationaux et internationaux.







Le projet du *Guichet unique pour les permis et les rapports en direct* a permis de sonder différents ministères sur leurs activités dans le domaine des services de livraison électronique de licences. Nous avons terminé la phase de l'analyse de ce projet et formulé, dans le rapport déposé, une série de recommandations pour appuyer les services de livraison électronique de licences sur Internet, pour les citoyens comme pour les entreprises.

Le projet de l'*Annuaire électronique des programmes et des services* a été lancé conjointement par le Secrétaire du Conseil du Trésor et TPSCG afin de créer un annuaire électronique qui permettra aux Canadiens et aux Canadiennes d'avoir accès sur le Web à l'information sur les programmes et les services gouvernementaux et grâce auquel les ministères et les organismes fédéraux pourront mettre à jour automatiquement leurs données d'inscription dans l'annuaire. Tous les documents et plans ont été déposés dans le respect des délais et du budget.

Pour en savoir davantage sur nos plans et les progrès que nous avons accomplis dans ces projets du Gouvernement en direct, veuillez consulter le site Internet suivant :

<http://www.pwpsc.gc.ca/gol/publicReports/index-f.html>.

## Achats et marchés

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada fait l'acquisition de biens et de services pour le compte des ministères et des organismes du gouvernement fédéral. En 2001-2002, nous avons attribué plus de 60 000 documents contractuels représentant une valeur globale de 10,4 milliards de dollars. Parmi ces contrats, 1 785 marchés évalués à 275,9 millions de dollars ont été attribués à des entreprises autochtones. Cela représente trois fois le nombre de contrats attribués à des entreprises autochtones en 2000-2001 et plus du double de la valeur en dollars de ces marchés.

Notre cadre de procédures et de politiques d'achat favorise la rentabilité et l'efficacité des services de passation de marchés offerts au gouvernement, et respecte les obligations législatives se rapportant aux accords commerciaux nationaux et internationaux. Cinq principes clairs guident nos activités :

- responsabilité : TPSCG est responsable de l'intégrité de l'ensemble du processus d'attribution des marchés;
- service à la clientèle : aucun effort n'est négligé pour répondre aux exigences opérationnelles des clients, tout en rentabilisant au maximum chacun des marchés passés;
- concurrence : les contrats sont attribués selon un processus concurrentiel ouvert, sous réserve des exceptions autorisées par le Règlement sur les marchés de l'État;

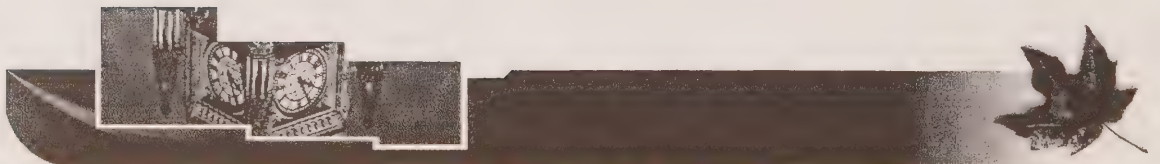
Le processus de réalisation en direct des programmes et des services gouvernementaux dans l'ensemble du gouvernement comporte deux phases :

- la première phase, qui a été réalisée à TPSCG, consistait à mettre à la disposition du grand public, électroniquement, l'information sur les principaux programmes et services du gouvernement fédéral au plus tard le 31 décembre 2000;
- la deuxième phase vise à fournir aux Canadiens et aux Canadiennes des moyens sûrs d'accès électronique aux principaux services gouvernementaux d'ici la fin de 2005.

Durant l'exercice écoulé, nous avons appuyé, dans l'ensemble du gouvernement et au Ministère, la prestation des services en direct, en gérant conjointement l'initiative de l'Infrastructure commune protégée, de même que trois projets du Ged dont le financement est centralisé.

Le projet de l'*Infrastructure commune protégée* vise à établir une voie de communication protégée pour la prestation de services au nom de la collectivité fédérale, afin de protéger la vie privée des Canadiens et d'adopter intégralement le principe de l'interactivité en direct. Le contrat de la Voie de communication protégée a été attribué à un consortium du secteur privé, qui a mis au point deux prototypes fructueux dans le respect du calendrier et du budget.

Le *Marché du gouvernement du Canada*, projet qui s'inscrit dans le cadre du Programme de la Chaîne d'approvisionnement électronique, permettra aux fonctionnaires de passer des commandes électroniquement pour des biens et des services en forte demande, mais dont la valeur en dollars est faible, conformément aux règles et aux lois régissant les achats du gouvernement. Ce projet permettra aussi aux fournisseurs de soumettre électroniquement des factures au gouvernement et de recevoir, grâce à des moyens électroniques, des commandes. Un des volets essentiels de ce projet consiste à assurer la transformation adéquate des opérations, pour veiller à ce que les clients et les fournisseurs soient en mesure de prendre une part active au Marché du gouvernement du Canada. Voilà pourquoi, pendant nos consultations, les ministères clients ont fait savoir clairement qu'il fallait faire fructifier les investissements consacrés aux systèmes partagés et assurer l'intégration entre les ministères et le Marché du gouvernement du Canada. Nous avons reçu l'approbation nécessaire pour aller de l'avant avec quatre ministères « chefs de file » et leurs différents organismes de systèmes partagés.



*Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.*

Dépenses 2001-2002 (en millions de dollars)			
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
<b>SOCIÉTÉ DU VIEUX-PORT DE MONTRÉAL INC.</b>			
■ Paiements à la Société du Vieux-Port de Montréal inc.	--	11,3	11,3
<b>QUEENS QUAY WEST LAND CORPORATION</b>			
■ Paiements à la Queens Quay West Land Corporation	4,0	4,0	4,0
<b>TOTAL DU PROGRAMME</b>	<b>4,0</b>	<b>15,3</b>	<b>15,3</b>

permettent de financer les engagements adoptés par le gouvernement fédéral. La plus grande partie du site de 100 acres à l'origine a été cédée à la Ville de Toronto.





La Queens Quay West Land Corporation exerce ses activités à titre de société de gestion et d'aliénation de biens immobiliers pour le secteur riverain de Toronto et verse une subvention d'exploitation au Harbournfront Centre. Les sommes versées à la Société lui

## Résultats obtenus

Les paiements établis permettent de financer la Queens Quay West Land Corporation, qui verse ensuite une subvention d'exploitation au Harbournfront Centre.

## Description

### Queens Quay West Land Corporation

La Société du Vieux-Port de Montréal inc. s'occupe de la mise en valeur et de l'entretien du site du Vieux-Port de Montréal, en mettant en place des infrastructures, des biens d'équipement et des services. Elle exploite un cinéma IMAX® et une patinoire en plein air et offre, pendant toute l'année, des activités aux visiteurs, notamment le Centre interactif des sciences de Montréal, qui a ouvert ses portes en mai 2000. Les sommes versées à la Société lui permettent de réaliser ses objectifs. Les prix d'entrée au cinéma, les frais de stationnement, les services d'alimentation et les commandes constituent pour la Société des sources indépendantes de recettes.

## Résultats obtenus

Les paiements établis permettent de financer la Société du Vieux-Port de Montréal inc. dans la gestion, la mise en valeur et l'entretien du site du Vieux-Port de Montréal.

## Description

### Société du Vieux-Port de Montréal inc.

Depuis janvier 2002, la Société du Vieux-Port de Montréal inc. et la Queens Quay West Land Corporation relèvent du Bureau de l'infrastructure et des sociétés d'État du Canada et ne font plus partie du Programme des sociétés d'État.

## Programme des sociétés d'État







## Conclusion sur le rendement

Durant l'exercice écoulé, nous avons maintenu et, dans certains cas, amélioré les services de gestion et de technologie de l'information dans le cadre des opérations du Ministère, de même que les services offerts au grand public canadien et aux autres ministères. Nous avons assuré le maintien des applications et de l'infrastructure qui appuie les principaux systèmes gouvernementaux, conformément aux accords sur les niveaux de service, en plus d'être mieux en mesure de nous prémunir contre les menaces pour la sécurité des technologies de l'information et de lancer le projet de gestion de l'information, qui vise à préserver et à mieux utiliser les renseignements détenus par le Ministère. Toutefois, il y a de plus en plus de risques que les niveaux de service baissent, en raison du financement statique en plus d'une dépendance plus étroite à l'endroit de la technologie de l'information pour les services centraux et communs offerts au gouvernement. Nous voulons bâtir un effectif représentatif, souple et adapté aux besoins en renouvellement de TPSGC. En 2001-2002, nous avons réduit la sous-représentation des minorités visibles et des femmes et quasiment éliminé la sous-représentation des Autochtones; cependant, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle demeure un défi. Nous avons accompli des progrès dans la promotion du perfectionnement professionnel et de la formation. Notre cadre de gestion des ressources humaines devrait représenter un outil de plus en plus important qui nous permettra de respecter nos objectifs opérationnels.

- Nous avons formé 260 animateurs nommés par la direction et les syndicats dans le cadre de notre processus de résolution informelle des conflits pour la réforme de la classification et avons continué de prendre une part active à l'évaluation de l'impact des réformes proposées pour la classification. Nous sommes restés prêts à mettre en œuvre ces réformes de manière à éviter toute interruption dans les services offerts aux organismes clients et au grand public canadien.
- TPSGC a continué de fournir des services de gestion des ressources humaines selon le principe du recouvrement des coûts aux petits ministères et organismes, de même qu'à l'Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire, à la Commission canadienne du tourisme et à Elections Canada. En offrant ces services, TPSGC a également apporté son concours aux initiatives de modélisation organisationnelle, ce qui a permis de réaliser des économies dans les fonctions administratives dans l'ensemble du gouvernement, par exemple dans les services juridiques et dans les services de gestion de l'information.

### humaines

#### Résultat planifié 6 : modernisation du cadre de gestion des ressources

- Pour être mieux en mesure de servir les employés, le gouvernement et le grand public dans les deux langues officielles, nous avons permis à des membres de la direction exerçant des fonctions unilingues d'enrichir leurs connaissances bilingues.
- En 2001-2002, nous avons élaboré un plan d'action pour connecter les gestionnaires de TPSGC et susciter parmi eux un meilleur sentiment d'appartenance. Nous avons mis sur pied des groupes de discussion, ce qui a permis de créer un groupe de travail des gestionnaires pour représenter, appuyer et promouvoir les besoins et les aspirations des gestionnaires du Ministère.
- TPSGC a également continué de jouer un rôle actif dans le programme de perfectionnement des cadres de gestion dans l'ensemble de la fonction publique. Nous avons commencé à définir un groupe professionnel distinctif pour les cadres intermédiaires, afin de mieux tenir compte du concours qu'ils apportent aux services offerts aux Canadiens et aux Canadiennes.

### dans le milieu de travail

#### Résultat planifié 5 : dirigeants en mesure de relever les défis de demain





## Résultat planifié 3 : environnement de travail inclusif et représentatif, dans lequel les changements et les relations sont gérés efficacement

- Nous avons intégré, dans notre Plan d'équité en matière d'emploi pour 2001-2004, une stratégie relative aux minorités visibles, en nous inspirant des recommandations du plan d'action Maîtriser le changement. Nous avons demandé les pouvoirs délégués de dotation qui nous ont permis de rationaliser le recrutement des minorités visibles et des personnes handicapées. TPSCG a été le premier grand ministère jugé parfaitement conforme aux exigences de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* dans le cadre d'une vérification effectuée à l'automne 2001 par la Commission canadienne des droits de la personne. Nous avons réduit la sous-représentation de 80 % pour les minorités visibles et de 37 % pour les femmes, en plus d'éliminer quasiment la sous-représentation des Autochtones. Pour le concours soutenu qu'il a apporté à la représentation et à l'accès aux perspectives d'emploi pour les groupes cibles, TPSCG a mérité, pour 2001, le Prix de l'équité en matière d'emploi et de la diversité du Conseil du Trésor.

- Nous avons continué d'améliorer notre capacité d'analyse des groupes professionnels clés, grâce à l'établissement de profils démographiques et à l'analyse de la mobilité, ce qui permet aux gestionnaires de prendre des décisions en connaissance de cause dans la planification des ressources humaines. TPSCG a donc continué de renouveler ses efforts grâce à un certain nombre de programmes d'apprentissage et de perfectionnement professionnel, qui permettent d'attirer et de perfectionner les employés de talent. Le nombre de nouveaux employés embauchés a augmenté de 40 % par rapport à l'exercice précédent; 46 % d'entre eux avaient moins de 35 ans. Le taux d'attrition est resté stable, à 5 % environ.

## Résultat planifié 4 : environnement propice à l'apprentissage et au maintien des compétences

- En 2001-2002, grâce à notre politique sur l'investissement minimum en formation, 73,5 % des employés avaient un plan d'apprentissage (ce qui représente une augmentation de 2,4 % par rapport à l'exercice précédent) et 58,9 % ont participé à au moins trois jours de formation (soit une hausse de 3,9 % sur 2000-2001).
- La dépense moyenne consacrée aux activités d'apprentissage de chaque employé s'est élevée à 1 489 \$ en 2001-2002, contre 1 285 \$ durant l'exercice précédent. La formation professionnelle et technique a représenté 38 % de l'ensemble des dépenses consacrées à l'apprentissage, ce qui représente une progression de 5 % sur 2000-2001.



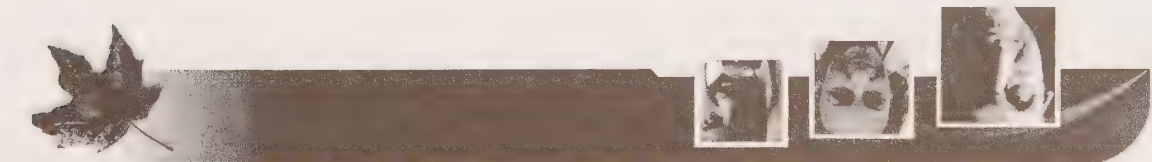
- Dans le cadre de vastes consultations auprès des intervenants ministériels, notre stratégie de gestion des ressources humaines a évolué et est devenue un cadre pour la promotion des valeurs essentielles comme le professionnalisme et les normes éthiques les plus rigoureuses. Ce cadre est constitué de sept éléments essentiels à l'efficacité de la planification et de la gestion des ressources humaines : un effectif représentatif, la fidélisation des compétences et le recrutement ciblé, un environnement de travail juste, global et productif, des compétences clés de leadership, une culture d'apprentissage, la gestion du changement et les relations syndicales-patronales.
- Ce cadre intègre la gestion des ressources humaines avec les priorités opérationnelles qui appuient le service offert aux Canadiens et aux Canadiennes. Il fait maintenant partie intégrante du processus ministériel de planification; nous avons modifié les indicateurs de mesure du rendement pour les harmoniser avec ce cadre.

## Résultat planifié 2 : stratégie de gestion des ressources humaines fidèle aux valeurs du secteur public

- Nous avons fourni à TPSGC des services de gestion de l'information, par exemple dans la gestion des dossiers et des documents, des annuaires et des formulaires, des services de bibliothèque et des services de courriel. Durant l'exercice écoulé, nous avons lancé un vaste projet pour mettre en œuvre un système électronique à grande échelle de gestion des documents et des dossiers au Ministère.
- Parce que les environnements de technologie de l'information des ministères et des gouvernements sont de plus en plus menacés, nous sommes intervenus en mettant sur pied un Centre de protection de l'information, responsable de la coordination, de la protection, de la réaction et de l'intervention contre les attaques menées sur les réseaux informatiques. Ce centre se consacre essentiellement à la surveillance des réseaux internes, à la détection des points d'accès non autorisés, à l'analyse de la vulnérabilité et aux améliorations à apporter aux logiciels de détection des virus, de sorte qu'il n'y a aucune intrusion importante dans des systèmes.
- Nous avons fourni à TPSGC des services de gestion de l'information, par exemple dans la gestion des dossiers et des documents, des annuaires et des formulaires, des services de bibliothèque et des services de courriel. Durant l'exercice écoulé, nous avons lancé un vaste projet pour mettre en œuvre un système électronique à grande échelle de gestion des documents et des dossiers au Ministère.
- Nous avons assuré le soutien des postes de travail des employés de TPSGC. En mettant en œuvre un outil logiciel de télécontrôle qui permet de résoudre les problèmes sans avoir à dépêcher sur les lieux un agent, nous avons résolu les problèmes à raison d'environ 79 % de la totalité des appels reçus (ce qui est supérieur à l'objectif de 75 %). Cela a permis d'améliorer les délais de résolution des problèmes et de réduire la nécessité de services coûteux sur place, de sorte qu'on a pu diminuer les frais annuels consacrés au soutien des postes de travail.







## Contexte du rendement

Notre objectif consiste à fournir aux secteurs d'activité de TPSCGC des services de soutien perfectionnés, qui leur permettront d'offrir au grand public canadien les meilleurs programmes et services qui soient. Ces services de soutien comprennent la gestion et les technologies de l'information, de même que la gestion des ressources humaines.

Pour respecter l'objectif de la réforme publique décrit dans le discours du Trône, nous avons tâche de devenir un milieu de travail exemplaire, capable d'attirer, de retenir et de perfectionner les employés. Dans le cadre de cet engagement, TPSCGC tâche de relever le défi de la promotion de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des employés, malgré l'accroissement de la charge de travail. Nous avons aussi continué de renouveler notre cadre de gestion et de bâtir un effectif plus représentatif de la société canadienne.

Nous réalisons actuellement des réformes dans les systèmes de dotation, de classification et de négociation des conventions collectives pour tenir compte de l'évolution de la nature des travaux et des effectifs dans l'ensemble de la fonction publique. Ce travail, conjugué avec l'évolution de la démographie, un marché de la main-d'œuvre concurrentiel et l'implantation du gouvernement électronique, nous a obligés à adopter une démarche souple dans la planification et la gestion des ressources. Même si nous avons reçu le financement nécessaire à la mise à niveau de notre infrastructure, nous avons toujours besoin d'un financement permanent pour soutenir nos opérations.

## Rapport sur le rendement

**Résultat planifié 1 : respect des engagements permanents de service relatifs à la gestion et à la technologie de l'information, pour appuyer les applications de services centraux et communs de TPSCGC**

- Nous avons assuré l'exploitation, le maintien et l'amélioration d'environ 250 applications informatiques appuyant des systèmes essentiels à la mission de l'ensemble du gouvernement pour les fonctions du receveur général et de la rémunération de la fonction publique, de même que pour le large éventail des applications de services centraux et communs de TPSCGC. Nous avons également appuyé les secteurs d'activité du Ministère dans le cadre des initiatives du Gouvernement électronique et de la modernisation des services, qui visent à améliorer les services offerts aux Canadiens et aux autres ministères.

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est principalement attribuable à du financement additionnel reçu pour des améliorations de l'infrastructure des technologies de l'information, des conventions collectives ainsi que le report de fonds du budget opérationnel de 2000-2001.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Dépenses nettes 2001-2002 (en millions de dollars)			
	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
<b>GAMME DE SERVICES DE LA GESTION DE L'INFORMATION / TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION - OPÉRATIONS MINISTÉRIELLES</b>			
■ Crédit de fonctionnement	160,8	244,2	254,6
Dépenses brutes			
Moins : Recettes disponibles	50,0	70,0	79,1
Dépenses nettes	110,8	174,1	175,5
<b>GAMME DE SERVICES DE LA GESTION MINISTÉRIELLE</b>			
■ Crédit de fonctionnement	106,6	167,7	143,0
Dépenses brutes			
Moins : Recettes disponibles	33,2	47,4	44,9
Dépenses nettes	73,4	120,4	98,1
<b>TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>	<b>184,2</b>	<b>294,5</b>	<b>273,6</b>

- Soutien apporté aux cabinets du ministre et de la sous-ministre.
- Prestation de services de gestion de l'information et de technologie de l'information à l'intention des secteurs d'activité des opérations de TPSGC et sécurité des technologies de l'information pour les secteurs d'activité du Ministère, les opérations et la plateforme électronique, en plus des services communs de gestion et de technologie de l'information.
- Prestation de services ministériels à l'échelle nationale relativement aux finances, aux communications, à la vérification et à l'éthique, aux ressources humaines, à la gestion du matériel, à la sécurité, au règlement des différends contractuels, aux politiques et à la planification ministérielles, à la gestion du portefeuille, à la fonction de secrétariat ministériel et aux services juridiques.

## Description

## Soutien opérationnel





## Conclusion sur le rendement

Au cours de l'exercice écoulé, nous avons progressé dans la plupart de nos programmes et augmenté notre niveau de services et la satisfaction des clients à l'égard de ces services. Les prix récents que nous avons remportés en témoignent.

La plupart de nos programmes sont considérés comme des normes dans l'industrie. Par exemple, en 2001-2002, nous avons adopté le point de vue des citoyens pour réaménager le Site du Canada. En somme, nous avons interrogé les utilisateurs à propos de leurs besoins et des moyens qui permettraient d'y répondre le mieux. Les structures et les processus que nous avons développés sont aujourd'hui considérés comme des règles de l'art dans l'élaboration des sites Web du gouvernement.

Pendant l'exercice écoulé, le Programme de commandites a fait l'objet d'un examen attentif de la part du grand public et des députés. Au début de 2000, TPSCGC a amorcé l'examen interne de ce programme. Dans la foulée d'une vérification qui avait eu lieu auparavant, nous avons mis en œuvre un plan d'action à partir d'avril 2001 pour améliorer substantiellement la gestion de ce programme. En mars 2002, le ministre de TPSCGC a demandé au vérificateur général du Canada d'examiner trois contrats en particulier, qui ont par la suite été transmis à la Gendarmerie royale du Canada pour enquête. À l'heure actuelle, le vérificateur général procède à une vérification pangouvernementale qui porte sur la publicité et les commandites. En outre, le président du Conseil du Trésor revoit le cadre de gestion et le système gouvernemental de publicité, de commandites et de sondages. De même, TPSCGC effectue son propre examen interne pour apporter tout le concours possible aux travaux continus du vérificateur général et pour améliorer les processus d'attribution des marchés. Cette démarche à plusieurs niveaux permettra de s'assurer qu'on ne laisse rien au hasard en corrigeant les problèmes potentiels relatifs au dossier des commandites.



### Résultat planifié 3 : connaissance, dans le grand public canadien, du rôle joué par le gouvernement du Canada dans leur vie et leurs collectivités

- Le Site du Canada remanié s'est révélé particulièrement utile pour diffuser l'information parmi les Canadiens qui habitent les zones rurales et éloignées.
- Le Programme de commandes du Canada est un autre outil de promotion et de publicité qui permet de rejoindre le grand public canadien. En 2001-2002, ce programme a permis de contribuer à plus de 500 activités culturelles, sportives et communautaires aux quatre coins du pays; ainsi, les Canadiens et les Canadiennes ont pu mieux connaître les programmes et les services du gouvernement. Dans l'ensemble, nous avons amélioré la gestion des commandes pendant l'exercice écoulé, en mettant en œuvre un nouveau processus de sélection pour les organismes de communication, en améliorant les pièces justificatives versées aux dossiers et en perfectionnant la structure de paiement. On peut consulter la vérification et le plan d'action de l'année 2000 sur le réseau Internet à l'adresse suivante : <http://www.communication.gc.ca/sponsorship/rapports.html>.
- Nous avons publié, en octobre 2001, un ouvrage intitulé *160 années de Gazette du Canada* pour souligner le 160<sup>e</sup> anniversaire de la *Gazette du Canada*. Nous avons fait parvenir des copies de cet ouvrage à quelque 4 000 bibliothèques d'écoles secondaires partout au Canada.

### Autre résultat : transition harmonieuse pour nos employés

- Le regroupement avec l'ancien Bureau d'information du Canada a créé une nouvelle entité qui a son service plus de 500 personnes. En outre, plus de 200 personnes travaillent à la ligne 1 800 O-Canada par l'entremise d'une entreprise privée. Par conséquent, les opérations relatives à la dotation, à la classification et à la rémunération ont augmenté de plus de 55 % au cours des six derniers mois.
- Nous avons mis sur pied une équipe de transition pour nous assurer que nous profiterions pleinement des synergies potentielles découlant du regroupement des deux organismes. Cette équipe a veillé à la réinstallation de plus de 200 employés en moins de trois mois, a mis en œuvre un nouveau système de gestion des ressources humaines (*PeopleSoft*) pour prendre en charge tous les aspects de cette activité et a normalisé le système d'accès de sécurité dans l'ensemble des locaux de Communication Canada.





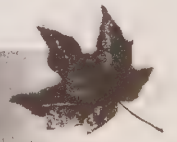


- Dans les heures qui ont suivi les attentats du 11 septembre, l'équipe du Site du Canada a réuni, en collaboration avec les principaux ministères, tous les renseignements pertinents sur le terrorisme et les a centralisés dans une page consacrée à la crise aux États-Unis. Aussitôt que les nouvelles ont été diffusées à propos de cette crise, notre service 1 800 O-Canada a répondu aux appels des citoyens inquiets.

## Résultat planifié 2 : services de coordination des communications adaptés aux exigences des programmes des clients et permettant aux ministères clients d'apporter leur concours aux efforts de communication du gouvernement

- En 2001-2002, nous avons aidé les ministères clients à gérer le site de Publicité du gouvernement du Canada (<http://publisservice.gc.ca/services/adv-pub/menu-f.html>), à renouveler les droits d'accès à 60 publications présentées sur des supports électroniques pour les ministères et les organismes et à organiser, dans le domaine de la publicité et des nouveaux médias, neuf séances d'information, auxquelles ont participé plus de 360 représentants de l'État.
- Nous avons apporté notre concours au Comité de publicité et de communications du gouvernement et au Bureau du Conseil privé dans la coordination et l'analyse de plus de 800 plans de publicité.
- Dans le domaine de la communication, nous avons donné, dans l'ensemble du gouvernement, des conseils sur les produits audiovisuels, le multimédia et les nouveaux médias, les expositions, les conférences et les événements spéciaux, par exemple le kiosque du gouvernement à la conférence internationale sur le développement durable (« Globe 2002 »), qui a eu lieu à Vancouver.
- Nous avons élaboré les procédures et les lignes directrices sur les activités de publicité et de surveillance des médias dans le cadre de la politique sur la communication du gouvernement, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Nous avons répondu à l'exigence du Gouvernement en direct pour ce qui est d'un site sur les publications du gouvernement destiné expressément au grand public.
- Nous avons élaboré un système de suivi pour aider les ministères à calculer le nombre de commentateurs qu'ils reçoivent après la publication de leurs projets de règlement dans la *Gazette du Canada*.

- Le Rapport comparatif sur la qualité des services 2001 a révélé que nos clients sont à la fois très satisfaits et fidèles. En effet, notre centre téléphonique est le mieux coté de tous les centres téléphoniques du gouvernement et s'inscrit au deuxième rang de tous les centres d'appels dans le secteur privé et dans le secteur public. Nos efforts ont été récompensés lorsque Service Quality Management Inc. a attribué à la ligne 1 800 O-Canada, en décembre 2001, le Prix d'excellence des services des centres téléphoniques pour le meilleur rendement au titre de la satisfaction de la clientèle dans le secteur public pour l'année 2001.
- Le Site du Canada a reçu cette année 44 millions de demandes de page, ce qui représente une hausse de 16 % sur l'an dernier. Le 2 janvier 2001, on a diffusé une version remaniée du Site du Canada, qui structure l'information selon trois groupes de clients, à savoir les particuliers, les entreprises et les autres pays. L'information et les services sont désormais plus faciles d'accès; grâce à la fonction de recherche perfectionnée de ce site, les Canadiens et les Canadiennes ont accès aux services gouvernementaux plus rapidement et facilement. Le Site du Canada est doté d'une fonction de sondage en direct, grâce à laquelle les utilisateurs peuvent faire des suggestions et des commentaires. Nous nous sommes inspirés de cette information pour améliorer ce site et nous assurons qu'il restait riche d'information et convivial et, par-dessus tout, pour veiller à ce qu'il réponde aux besoins du grand public canadien.
- Le site Web des Publications du gouvernement du Canada (<http://publications.gc.ca>) constitue un guichet unique qui permet aux Canadiens et aux Canadiennes d'avoir accès aux documents gouvernementaux et aux formulaires fréquemment demandés. L'information est présentée dans un format qui permet aux utilisateurs de la télécharger et d'imprimer les formulaires sur leurs ordinateurs personnels.
- Les Services aux déposataires constituent un thesaurus thématique qui facilite la recherche de l'information gouvernementale. Cette année, ces services ont indexé quelque 7 000 titres pour l'amélioration de la diffusion du contenu des programmes et des services du gouvernement du Canada. Ils ont distribué environ 1,2 million d'exemplaires imprimés parmi quelque 900 institutions au Canada et à l'étranger. Chaque mois, 146 000 visiteurs ont accès au site Web spécialisé de ces services (<http://dsp-psd.communiquon.gc.ca/index-f.html>).
- Désormais, les ministères ont plus facilement accès aux projets de règlement, grâce à un lien direct avec le site Web de la *Gazette du Canada*. Ce lien permet aussi au grand public canadien d'examiner les projets de règlement et de faire directement des commentaires à ce sujet. En 2001-2002, les Canadiens et les Canadiennes ont téléchargé 2 077 500 pages à partir de ce site ([http://canada.gc.ca/gazette/gazette\\_f.html](http://canada.gc.ca/gazette/gazette_f.html)).



- En 2001-2002, les Canadiens ont eu facilement accès à l'information gouvernementale grâce à différents moyens : en personne, par téléphone (1 800 O-Canada) ou sur le réseau Internet (<http://www.canada.gc.ca>).
  - En 2001-2002, le nombre d'appels transmis au centre téléphonique 1 800 O-Canada a augmenté de 9 % par rapport à l'exercice précédent. La durée moyenne des appels s'est établie à trois minutes 32 secondes (soit une hausse de 20 secondes sur l'exercice précédent). Nous avons répondu à 93 % des appels dans un délai de 18 secondes (contre 87 % l'an dernier).
- Résultat planifié 1 : facilité avec laquelle les Canadiens et les Canadiennes ont accès à l'information gouvernementale pertinente et répondant à leurs besoins**

## Rapport sur le rendement

La tragédie du 11 septembre a renforcé l'importance de la communication et l'à-propos de nos compétences dans les services de coordination des communications. Durant la crise, nous avons joué un rôle prépondérant, en nous assurant que les Canadiens et les Canadiennes et les employés du gouvernement avaient accès à des renseignements ponctuels et exacts. L'équipe du Site Canada a travaillé avec les principaux ministères pour réunir tous les renseignements pertinents sur le terrorisme et notre centre téléphonique 1 800 O-Canada a établi des relations de travail d'urgence avec le Bureau du Conseil privé, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et l'Agence des douanes et du revenu du Canada afin de pouvoir référer les citoyens aux sources d'information appropriées.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à devenir « le pays le mieux branché du monde », selon les plans, on prévoit d'offrir en direct, d'ici 2005, l'information et les services les plus couramment utilisés au gouvernement. L'initiative du Gouvernement en direct a des incidences considérables sur la manière dont nous inculquons un sentiment d'appartenance parmi tous les Canadiens et dont ils participent aux services offerts par le gouvernement du Canada. Les nouvelles technologies électroniques sont particulièrement utiles pour communiquer avec les citoyens qui habitent les zones rurales et éloignées. Ceci dit, afin de s'assurer que les Canadiens et les Canadiennes continuent d'avoir accès à l'ensemble des services qu'il leur offre, le gouvernement doit aussi maintenir et améliorer les circuits traditionnels de communication, par exemple les centres d'appels, les publications et les services en personne.





## Services de coordination des communications

<http://www.communication.gc.ca/>

### Description

- Prestation de services de publicité, de sondage de l'opinion publique et de coordination dans la surveillance des médias, de services d'achat de communications à valeur ajoutée et de services d'administration du droit d'auteur de l'État.
- Services d'accès public, par exemple la *Gazette du Canada*, le Programme des services aux déposataires, l'Édition du gouvernement du Canada, le service 1 800 O-Canada, le Site du Canada et Publiservice.



### Contexte du rendement

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est principalement attribuable à du financement additionnel reçu pour plusieurs projets de Gouvernement en direct.

*Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.*

Dépenses nettes 2001-2002 (en millions de dollars)			
	Dépenses Autorisations	Dépenses prévues	Dépenses réelles
■ Crédit de fonctionnement	Dépenses brutes	76,0	94,7
	Moins : Recettes disponibles	1,1	9,1
	Dépenses nettes	74,9	85,6
			82,8
■ Fonds renouvelable des services optionnels	Dépenses brutes	14,2	14,2
	Moins : Recettes disponibles	13,5	13,5
	Dépenses nettes (fournies) utilisées	0,7	0,7
			2,7
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ			
		75,6	86,3
			85,5

Le 1<sup>er</sup> septembre 2001, le gouvernement du Canada a créé un nouvel organisme « Communication Canada », en regroupant l'ancien secteur d'activité de TPSCG des Services de coordination des communications et l'ancien Bureau d'information du Canada. Puisque TPSCG a été responsable de ce secteur d'activité jusqu'au 31 mars 2002, nous rendons compte de son rendement pour 2001-2002 dans le présent rapport.



Les mesures de rendement que nous avons mises en place pour évaluer notre capacité à répondre aux besoins des clients, la qualité de nos services, la productivité de nos traducteurs et notre rendement financier indiquent que, dans l'ensemble, nous avons fait des progrès importants par rapport aux résultats planifiés.

Au cours de l'exercice qui vient, nous entendons poursuivre le perfectionnement de nos services, systèmes et outils technologiques et l'amélioration de la gestion de nos ressources humaines, y compris le milieu de travail. Notre démarche sera principalement axée sur les résultats de l'évaluation de notre capacité en matière de pratiques de gestion moderne et de notre plus récent sondage sur la satisfaction de la clientèle. Toutefois, le rythme de la poursuite de la mise en œuvre de cette stratégie dépendra dans une large mesure de notre capacité à générer de nouveaux revenus.

---

## Conclusion sur le rendement







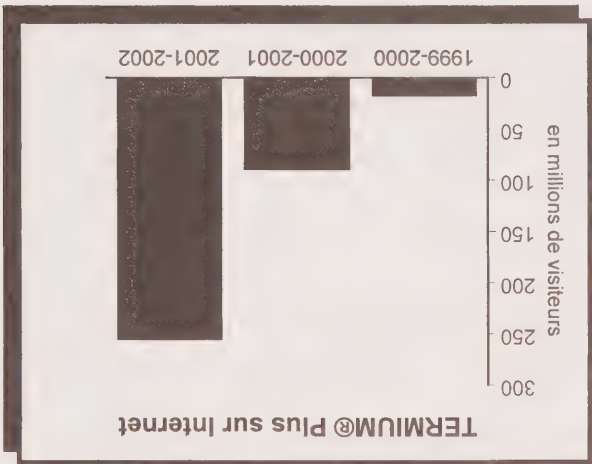
- Nous avons été un partenaire clé dans le cadre de la mise en œuvre du projet PRISME, qui est la pierre d'assise du Parlement en direct. Ce projet vise le renouvellement des infrastructures technologiques de la Chambre des communes et du Sénat afin de leur permettre d'offrir à la clientèle parlementaire et aux Canadiens et aux Canadiennes des services de pointe en matière de consultation de l'information et aux *Hansard* et les résultats des travaux des comités.

## Résultat planifié 2 : Terminologie uniforme et accessible dans les deux langues officielles

- Grâce à l'apport de nos partenaires d'ici et d'ailleurs, nous avons poursuivi l'enrichissement de TERMIUM®, qui constitue le principal outil de diffusion de la terminologie au gouvernement. Près de la moitié des 60 000 fiches ajoutées étaient en espagnol et en portugais, ce qui témoigne de l'utilisation accrue de ces langues dans les communications gouvernementales.

- Les clients du Bureau ont continué de faire massivement appel à TERMIUM®, comme en témoigne le nombre considérable de visites sur le site Internet (augmentation de 390 % entre 1999-2000 et 2000-2001, et de 184 % entre 2000-2001 et 2001-2002).

- Nous avons lancé un projet qui permettra l'intégration, dans une seule application centrale, de toutes les bases de données terminologiques du Bureau et des autres organisations fédérales. TERMIUM® V mettra à la disposition des utilisateurs des tiroirs qu'ils pourront alimenter directement et dont le contenu sera intégré au fur et à mesure à la base centrale. Il s'agit là d'un projet clé qui nous permettra de mieux remplir notre mandat en matière de normalisation de la terminologie au sein de l'administration fédérale.



## Résultat planifié 3 : Réserve suffisante de traducteurs et d'interprètes pour répondre à la demande de services

- En 2001-2002, nous avons investi 4,1 millions de dollars dans La Relève. Nous avons recruté 140 langagiers qui ont participé à notre Programme d'apprentissage, qui



- Les mesures visant à augmenter la productivité de nos traducteurs sont essentielles à la prestation de nos services alors que nous faisons face à une augmentation constante de la demande. C'est pourquoi nous avons recours à divers outils technologiques. Aussi, en 1998, nous avons été la première organisation de la fonction publique à mettre en place un régime d'incitation à la productivité à l'intention de nos traducteurs, lequel a d'ailleurs été renouvelé jusqu'au 31 mars 2003. Un régime semblable a également été mis en place pour les langagiers desservant le Parlement. La mise en œuvre de ces différentes mesures s'est traduite par une augmentation constante de la productivité (7,6 % en 1999-2000 et 4,6 % en 2000-2001). Toutefois, il y a eu une légère baisse en 2001-2002 (1,5 % par rapport à l'exercice précédent), à la suite de l'embauche de nouvelles recrues sans expérience. Cette tendance devrait se poursuivre puisqu'il faut au minimum trois ans avant que les nouvelles ressources deviennent pleinement productives.
- Nous avons mis en œuvre un nouveau programme de satisfaction et de fidélisation de la clientèle dont l'un des volets consiste à effectuer un sondage annuel auprès des clients fédéraux des services de traduction. Dans le premier sondage effectué en 2001-2002, 86 % des clients ont répondu qu'ils étaient satisfaits ou très satisfaits de nos services. Nous avons également mis en place un autre système d'évaluation continue de la satisfaction de la clientèle qui consiste à inviter les clients, au moment du retour des travaux de traduction, à remplir un court questionnaire placé sur notre site Web.
- Nous poursuivons l'élaboration et la mise sur pied d'un système visant à offrir des services électroniques à nos clients. Nous avons lancé le premier module de ce système, qui comprend le formulaire électronique que nos clients utilisent pour nous transmettre leurs demandes de traduction en ligne. Une fois l'ensemble des modules mis en place, ce système devrait permettre le traitement électronique des demandes de service, de la préparation des demandes jusqu'à la réception des paiements.
- Pour répondre aux nouveaux besoins de nos clients, nous avons créé le service Localisation et Multimédias, qui met à la disposition des ministères des spécialistes pouvant offrir une gamme complète de services qui leur permettent de s'assurer que la transposition de leur site Web dans l'autre langue officielle ou dans une langue étrangère respecte les particularités culturelles et linguistiques de cette langue, ce qui accroît l'efficacité des communications.
- Nous avons joué un rôle de premier plan grâce aux services d'interprétation et de traduction que nous avons dispensés, entre autres, lors du Sommet des Amériques tenu à Québec, de la tournée d'Équipe Canada en Russie et des séances préparatoires à la tenue du Sommet du G-8.







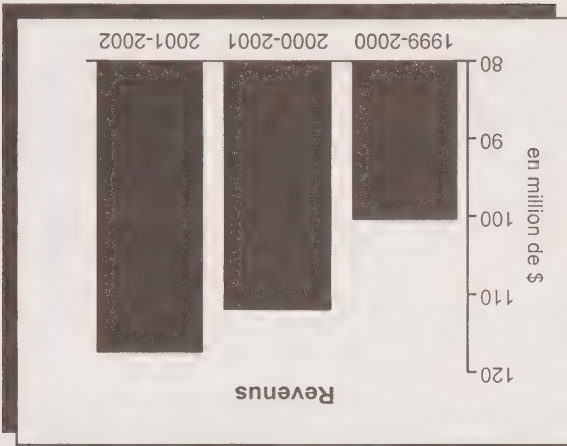
effectuée dans le respect de normes élevées de qualité, de sécurité et de confidentialité qui sont importantes pour le bon fonctionnement de l'État.

Les défis auxquels nous faisons face sont non seulement de plus en plus nombreux, mais aussi de plus en plus complexes. Outre l'augmentation constante de la demande pour des services dans les langues officielles, l'évolution démographique de la population canadienne crée une demande accrue de services de langues étrangères. Cette augmentation est également attribuable à l'utilisation croissante d'Internet comme moyen d'informer et de servir la population canadienne. Nous devons revoir nos modes de prestation de services afin de répondre aux besoins changeants de nos clients et de respecter des délais d'exécution plus courts tout en maintenant un haut niveau de qualité. En raison de l'augmentation soutenue de la demande et du vieillissement de nos effectifs, assurer au gouvernement une réserve suffisante de traducteurs et d'interprètes constitue pour nous un défi prioritaire, d'autant plus que le nombre de langagiers diplômés au Canada est de loin inférieur à la demande. La capacité des ressources actuellement disponibles pour les services multilingues, offerts dans plus de 100 langues et dialectes, sera également sous peu sérieusement compromise en raison de la demande croissante relative aux besoins en communication d'une société de plus en plus multiculturelle. Pour contrer la situation, nous misons sur les solides partenariats que nous avons établis avec les universités canadiennes concernant la formation dans le domaine langagier et les stages que nous offrons aux étudiants. Ces mesures profitent non seulement à nous, mais aussi à toute l'industrie canadienne de la traduction.

## Compte rendu sur le rendement

### Résultat planifié 1 : Services de traduction et d'interprétation rentables et de qualité pour permettre au gouvernement de respecter ses obligations en matière de langues officielles

- L'augmentation constante de notre volume d'activités enregistrée depuis 1996-1997 s'est poursuivie en 2001-2002 alors que nos revenus ont augmenté de 5 % comparativement à l'année précédente. Nous sommes d'avis que cette tendance devrait se poursuivre dans les exercices à venir.



De par notre rôle visant à fournir un bassin approprié de traducteurs et d'interprètes et à assurer la normalisation de la terminologie, nous sommes reconnus pour notre appui à la politique prioritaire du gouvernement sur les langues officielles. Ainsi, la traduction est

## Contexte du rendement

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est attribuable à La Relève, aux conventions collectives et à l'utilisation des autorisations disponibles du fonds renouvelable du Bureau de la traduction.

*Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.*

Dépenses nettes 2001-2002 (en millions de dollars)			
	Dépenses Autorisations	Dépenses prévues	Dépenses réelles
■ Crédit de fonctionnement	Dépenses brutes	42,3	47,5
	Moins : Recettes disponibles	--	--
	Dépenses nettes	42,3	47,5
	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction	158,9	171,9
■ Dépenses nettes	Dépenses nettes	158,9	158,9
	Moins : Recettes disponibles	--	0,0
	Ressources nettes (fournies) utilisées	--	2,7
	TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ	42,3	50,1

- Prestation de produits et services de traduction, d'interprétation et de terminologie au Parlement du Canada, aux tribunaux et aux ministères et organismes fédéraux dans les deux langues officielles, ainsi que dans d'autres langues, au besoin.
- Prestation de ces produits et services sur demande à d'autres gouvernements au Canada et à des organismes internationaux.
- Normalisation de la terminologie au sein du gouvernement fédéral.
- Équilibre des frais de fonctionnement du Bureau grâce au recouvrement des coûts auprès des clients et au financement par crédits.

## Description

**Bureau de la traduction**  
<http://www.bureaudelatraduction.gc.ca/>





financièrement autonome. Nous avons géré le développement de notre organisme tout en respectant les attentes des clients, en harmonisant les intérêts des intervenants et en atteignant les objectifs financiers du Conseil du Trésor pour les fonds renouvelables. Nous avons aussi pris les mesures nécessaires pour régénérer nos effectifs et pour créer le type d'environnement de travail positif réclamé par nos employés dans le cadre de notre sondage sur le mieux-être au travail.





## Résultat planifié 4 : respect des objectifs du Conseil du Trésor pour les fonds renouvelables

- Nous avons respecté tous les objectifs du Conseil du Trésor pour les fonds renouvelables (en dégageant un bénéfice ou un excédent net et un apport net à la trésorerie).
- Pour 2001-2002, nous avons produit un apport de trésorerie positif de 3,6 millions de dollars, comparativement à un apport planifié de 1,1 million de dollars, et un bénéfice ou un excédent net de 1,3 million de dollars, au lieu d'un excédent planifié de 0,6 million de dollars.

## Résultat planifié 5 : régénération des effectifs

- Nous avons lancé ou réalisé un certain nombre d'initiatives visant à attirer, retenir et promouvoir les employés et à améliorer notre environnement de travail, dont notamment un sondage sur le mieux-être dans le milieu de travail qui confirme que nous sommes en mesure d'offrir un environnement sain et productif, un cadre de perfectionnement professionnel doté de cinq programmes d'apprentissage, un processus de nomination à un niveau déterminé et un cadre de planification de l'évolution professionnelle qui comprend des accords de rendement et des plans de mentorat et d'avancement.

- Dans l'ensemble, 96 % des employés ont suivi une formation durant l'exercice, par rapport à notre objectif de 80 %. Le nombre moyen de jours de formation par employé s'est élevé à 11,9, au lieu de 9,8 en 2000-2001. Les employés n'ont pas tous demandé à suivre une formation, puisque nombre d'entre eux partiront bientôt à la retraite.
- Pendant l'exercice 2001-2002, nous avons respecté toutes les exigences de l'équité en matière d'emploi, à l'exception du nombre de femmes dans la catégorie scientifique et professionnelle. Toutefois, pour l'exercice, la majorité (56 %) de tous les nouveaux employés sont des femmes.

## Conclusion sur le rendement

Nos employés ont apporté un concours de premier ordre à l'amélioration de la gestion et des opérations du secteur public au Canada et à l'étranger. Nous sommes fiers d'affirmer que nous avons respecté rigoureusement ou largement tous les résultats planifiés pour l'exercice et que notre organisme de service spécial y est parvenu tout en restant





## Résultat planifié 2 : partage des connaissances et des compétences

- En offrant nos services au Canada et à l'étranger, nous travaillons en collaboration avec de petites et moyennes entreprises (PME) dans 50 % à 60 % des cas. En 2001-2002, nous avons travaillé en collaboration avec des PME pour 66 % de notre volume d'activités.
- Durant l'exercice 2001-2002, nos experts-conseils et nos vérificateurs ont transféré et diffusé leurs connaissances dans l'ensemble des ministères et des organismes fédéraux, en réalisant ou en appuyant 18 projets pangouvernementaux. Nous avons apporté notre concours à la mise en œuvre de la Stratégie d'information financière. Nous avons géré le Programme d'aide aux compagnies aériennes, qui a servi à indemniser les transporteurs aériens pour l'interdiction des vols commerciaux à la suite des attaques du 11 septembre. Nous avons offert nos compétences au Bureau de la protection des infrastructures et des préparatifs d'urgence.
- Nous avons également lancé notre site extranet pour transférer et diffuser les connaissances dans l'ensemble du gouvernement et auprès de nos employés. Il s'agit de la première étape d'un plan de mise en œuvre qui s'étend sur deux ans.

## Résultat planifié 3 : services d'assurances, de comptabilité, de vérification et d'expertise-conseil professionnels de qualité supérieure

- En 2001-2002, le taux de satisfaction de nos clients s'est établi à 87 % (par rapport à un objectif de 85 %); 93 % (comparativement à un objectif de 80 %) des clients ont révélé qu'ils feraient de nouveau appel à nos services. Dans l'ensemble, notre volume d'activité a augmenté de 3 %.
- Nous concevons de nouveaux produits et services répondant aux besoins des ministères clients et nous continuons de tenir compte de l'évolution des priorités du gouvernement. En 2001-2002, nous avons étendu nos services à l'étranger dans le cadre du programme général du gouvernement. Nous avons géré les programmes de demande d'indemnités au nom de ministères et d'organismes pour rembourser, par exemple, les compagnies aériennes pour les frais supplémentaires encourus pour la vérification des passagers et des bagages et pour la surveillance policière extérieure à proximité des aéroports à la suite des événements du 11 septembre. Nous avons aussi offert des services d'expertise-conseil en sécurité des technologies de l'information.

- Résultat planifié 1 : services permettant d'améliorer la gestion et les opérations du secteur public au Canada et à l'étranger**
- Pour améliorer la gestion et les opérations du secteur public, nous continuons d'intervenir massivement dans les questions de politique publique, par exemple le soutien partagé des systèmes et le développement durable, en plus de prendre part à des ateliers et à des réunions avec d'éminents experts canadiens et étrangers.
  - Nous avons apporté un appui soutenu aux ministères clients qui mettent en œuvre la Stratégie d'information financière et élaboré des méthodes d'évaluation et des justifications pour les Centres de services aux entreprises du Canada et pour la contribution apportée au développement international dans le cadre des programmes multilatéraux, en plus d'évaluer le Programme de gestion environnementale des exploitations agricoles.
  - Nous avons réalisé des projets sur l'information judiciaire intégrée, en plus d'évaluer dans l'ensemble les produits de la criminalité et de définir et d'examiner les questions se rapportant aux services d'assurance-emploi, à la valeur et à l'éthique, à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle et aux liens entre les ressources et les résultats.
  - Nous intervenons continuellement auprès du Secrétariat du Conseil du Trésor et des ministères clients dans l'examen des politiques, dans le cadre de la nouvelle politique du Conseil du Trésor sur les pouvoirs spéciaux de dépense des recettes en ce qui a trait aux fonds renouvelables.
  - Nous avons atteint nos objectifs pour ce qui est de la satisfaction et de la fidélisation de la clientèle. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le résultat planifié 3.

## Rapport sur le rendement

Conseils et Vérification Canada est en mesure d'aider les gestionnaires de la fonction publique à relever les défis de l'évolution du contexte des politiques. Nous avons une solide connaissance des opérations du gouvernement et des problèmes de gestion dans le secteur public comme dans le secteur privé.

De nombreux pays réforment et restructurent leur secteur public; notre gouvernement s'est engagé à offrir une aide à l'étranger dans ce domaine. Nous avons conquis une solide notoriété à l'étranger, en offrant des services d'expertise-conseil et de vérification de qualité supérieure, ce qui a permis de transférer nos compétences sur le secteur public à plus de 40 pays.





Description

- Prestation, à titre optionnel et moyennant des honoraires, de services d'expertise-conseil et de vérification à l'intention des ministères et des organismes du gouvernement fédéral partout au Canada et, sur demande, aux administrations étrangères et aux organismes internationaux.
- Aide offerte aux clients pour mieux servir le public en améliorant la gestion, l'exploitation et l'administration du secteur public tout en respectant les priorités et les besoins du gouvernement.
- Importance consacrée à l'excellence dans le service à la clientèle, en partageant les compétences du secteur public et en s'intéressant aux secteurs particulièrement pertinents pour le gouvernement fédéral.
- Adaptation des services aux besoins des gestionnaires de la fonction publique et aux priorités du gouvernement.
- Services offerts en partenariat avec le secteur privé grâce à la sous-traitance.

Dépenses nettes 2001-2002 (en millions de dollars)			
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Dépenses réelles
Fonds renouvelable de Conseils et Vérification			
Canada			
Dépenses brutes			
Moins : Recettes disponibles			
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ			
(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,4)
94,0	94,0	92,9	116,3
92,9	92,9	115,0	

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Les chiffres entre parenthèses correspondent à un excédent positif de l'encaisse.

Contexte du rendement

L'évolution du rôle du gouvernement, qui met de plus en plus l'accent sur la collaboration et la facilitation, qui cible plus précisément les citoyens et les résultats et qui fait davantage appel à la technologie de l'information, a de profondes répercussions sur la gestion publique.





formés (en hausse de 3 % par rapport à l'exercice précédent) et le nombre d'employés qui ont déposé des plans d'apprentissage (en augmentation de 1,4 % sur l'an dernier).

## Conclusion sur le rendement

Dans l'ensemble, nous avons accompli au cours de l'exercice des progrès satisfaisants par rapport aux résultats que nous avions planifiés et avons généralement respecté les attentes quant à notre rendement en offrant aux clients des services de qualité. Nous avons accru le nombre de clients qui font appel à notre infrastructure, ce qui indique que nous offrons des solutions opérationnelles qui répondent aux besoins des ministères. Nous avons aussi maintenu des niveaux de service élevés, tout en offrant des services à un plus grand nombre de clients et en gérant l'accroissement de la capacité et de la charge de travail.

En 2001-2002, nous avons réalisé avec succès les projets du Gouvernement en direct dans le respect des délais et du calendrier, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et un consortium du secteur privé. En outre, nous avons continué de mettre en place un nombre significatif de certificats dans le cadre de l'Infrastructure à clés publiques et appuyé le projet des annuaires électroniques. Grâce à tous ces efforts, les Canadiens et les Canadiennes peuvent avoir accès électroniquement à leur gouvernement. Pour nous assurer que nous possédons les effectifs compétents et expérimentés nécessaires pour offrir à nos clients des services de qualité supérieure, nous avons remporté cette année un succès relatif en attirant de nouveaux employés pour corriger les problèmes immédiats de démographie. Parallèlement, nous avons corrigé des problèmes d'équité en matière d'emploi et mis l'accent sur la formation, et notamment sur la préparation en vue de l'apprentissage électronique.

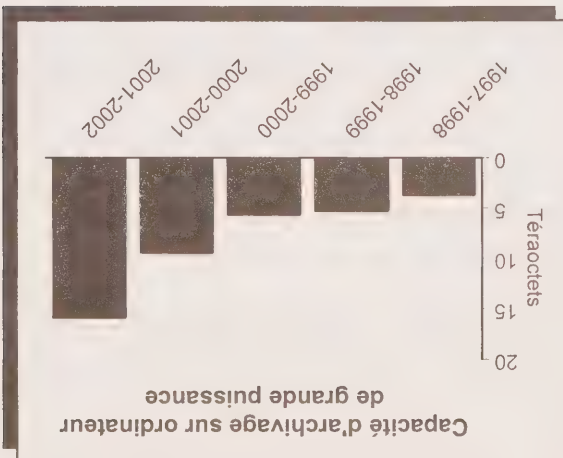
Or, malgré les succès que nous avons remportés, nous croyons qu'il faut mettre en place encore d'autres indicateurs de rendement pour évaluer adéquatement nos services. Une de nos priorités absolues consistera à élaborer un plus grand nombre de normes sur l'exactitude et la ponctualité des services pour mesurer les résultats de notre rendement.



- Nous sommes aux prises avec le problème à plus long terme des départs à la retraite imminents. Dans l'ensemble, nous pourrions perdre 42,6 % de nos cadres supérieurs d'ici 2007. Environ 70 % de nos effectifs appartiennent à la catégorie des systèmes informatiques, qui est considérée comme un groupe de « relève » important pour la haute direction. Les efforts de recrutement ont donné lieu à une augmentation de 8 % de nouveaux employés nommés pour une période indéterminée.
- Nous avons respecté les objectifs visant à assurer la représentativité de la main-d'œuvre et nous les avons parfois dépassés pour les techniciens; toutefois, nous n'y sommes pas parvenus dans les catégories de la direction, en raison d'une pénurie de candidats. En ce qui concerne la représentation des minorités visibles, nous avons pu, grâce à nos efforts concertés, atteindre l'objectif de recrutement de 2001-2002, à savoir un sur cinq nouveaux employés recrutés.
- Pour chaque employé ayant reçu de la formation, nous avons dépensé une somme moyenne de 1 241,34 \$, ce qui est supérieur à l'objectif ministériel minimum de 1 000 \$ par employé. Le nombre moyen de jours de formation pour ces employés a été de 6,6. En 2001-2002, nous avons augmenté légèrement le nombre d'employés

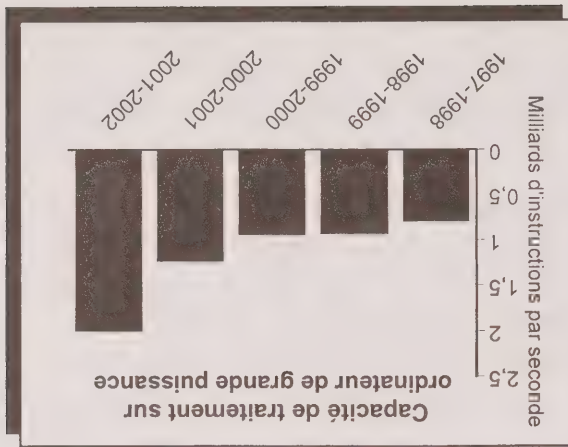
## Autre résultat : compétence, productivité et motivation des effectifs

- Pendant l'exercice financier écoulé, nous avons offert un rendement et un soutien des ordinateurs de grande puissance constants et fiables aux clients, aux intervenants et aux responsables des programmes de l'État. Nous avons dépassé le taux cible négocié de 98 % pour la disponibilité des systèmes, en tenant compte de tous les temps d'arrêt programmés et non programmés pour la maintenance, ce qui nous a permis d'atteindre un taux de rendement réel de 99,1 %.



donné lieu à une augmentation de la demande exprimée par la clientèle pour les services de reprise des activités après un sinistre. Nous avons continué de gérer la capacité de traitement et d'archivage et d'assurer une infrastructure et un soutien suffisants, comme en témoigne l'augmentation de 62 % de la capacité de traitement des unités centrales et l'augmentation de 68 % de la capacité d'archivage. Nous avons également acheté de l'équipement pour répondre à la hausse de la demande.





- Nous avons fourni des services à 47 ministères et organismes dans le cadre de plus de 200 accords sur les niveaux de service. Il s'agit d'une augmentation de 12 nouveaux clients par rapport à l'exercice précédent, ce qui indique que les clients constatent que nos services constituent la meilleure solution pour les appuyer dans la réalisation de leurs programmes et la prestation de leurs services.

- La capacité de traitement et d'archivage sur ordinateur de grande puissance a continué de progresser annuellement, avec le transfert de la charge de travail des nouveaux clients dans l'infrastructure de TPSCG. De plus, la conjoncture internationale récente a

#### Résultat planifié 4 : efficacité des services de gestion et de technologie de l'information pour les autres ministères

- Nous avons augmenté nos revenus de 5 % par rapport à l'exercice précédent après avoir mis l'accent sur les petits et moyens ministères et en raison des délais dans la transition des plus grands ministères à leur propre réseau de télécommunications. Ces revenus supplémentaires nous ont permis d'offrir des rabais de 2,5 millions de dollars aux ministères clients.
- Nous avons signé avec des ministères un total de 41 accords portant sur l'ensemble des nouveaux services majeurs de télécommunications.

#### Résultat planifié 3 : rentabilisation et amélioration des services de télécommunications pour le gouvernement

- L'Institut du savoir de TPSCG a donné des cours à créditer au niveau collégial et universitaire, dans le domaine de la gestion et des technologies de l'information, à 32 ministères et organismes fédéraux. Grâce à ces cours, les employés des ministères et des organismes peuvent actualiser et perfectionner leurs compétences, ce qui leur permet de développer l'infrastructure électronique du gouvernement.
- Nous avons commencé les travaux de préparation visant à offrir une formation en direct, à titre de solution de rechange moins onéreuse pour remplacer la formation en classe. Onze ministères et organismes ont fait savoir qu'ils étaient vivement intéressés à participer à ce projet avec nous.



## Rapport sur le rendement

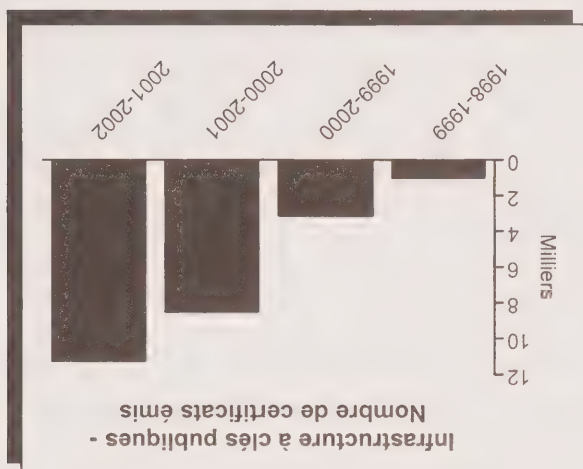
**Résultat planifié 1 : les services de TPSGC ont transformé la prestation et le soutien en direct offerts aux autres ministères pour la prestation de leurs services**

- Pour des renseignements sur le rendement relativement à ce résultat, veuillez consulter la section consacrée au Gouvernement électronique dans l'annexe A (Rapport consolidé).

**Résultat planifié 2 : infrastructure électronique durable, permettant d'appuyer la prestation des services renouvelés du gouvernement**

- L'initiative de l'infrastructure commune protégée permettra d'établir une voie de communication protégée pour la prestation des services électroniques. En 2001-2002, on a attribué le contrat de la Voie de communication protégée à un consortium du secteur privé qui a développé deux prototypes fructueux dans le respect du calendrier et du budget.

- L'infrastructure à clés publiques (ICP) permet d'offrir aux ministères une autorisation de certification grâce à laquelle ils peuvent participer à des opérations électroniques protégées, dans le cadre du commerce électronique et de la prestation des services électroniques. Cette année, nous avons émis 2 753 certificats, pour un total de 11 250 certificats (parmi 52 ministères et organismes), ce qui représente une augmentation de 33 % sur l'exercice précédent.



- Durant l'exercice écoulé, le projet de Service d'annuaires (SANIF) a accompli des progrès considérables. Ce projet vise à intégrer les annuaires des certificats, du personnel et des services de l'ICP du gouvernement, de même qu'à rendre cette information accessible sur le réseau Internet. Les phases 1 et 2 du système ont été réalisées dans le respect du calendrier et pour une somme légèrement inférieure au budget en 2001-2002.



L'utilisation croissante de la nouvelle technologie numérique dans les processus opérationnels accroît les attentes des Canadiens et des Canadiennes à l'égard de services plus sûrs, fiables, rapides, faciles et moins chers. Les citoyens et les entreprises s'attendent aujourd'hui au même niveau supérieur de services technologiques auprès du gouvernement que celui auquel ils ont droit ailleurs. Ils s'attendent à des services sûrs et fiables 24 heures sur 24, grâce à différents circuits de services, au moment, à l'endroit et selon les modalités de leur choix. Pour répondre à leurs attentes, le gouvernement a lancé certaines initiatives et adopté des engagements visant à permettre à l'ensemble du public canadien d'avoir accès électroniquement, 24 heures sur 24, à l'information et aux services gouvernementaux.

Notre objectif consiste à être un partenaire de confiance dans l'éventail complet des solutions de gestion et de technologie de l'information efficaces et efficaces offertes aux ministères et aux organismes clients, essentiellement dans le cadre de relations professionnelles de collaboration. Nos clients sont nos principaux partenaires pour connecter les gens aux technologies; avec leur concours, nous jouons un rôle prépondérant dans la réalisation de la vision du gouvernement électronique.

Nous avons relevé plusieurs défis de taille cette année. Par exemple, quelques ministères importants ont commencé à prendre leurs propres dispositions pour les services de télécommunications. Cela pouvait se traduire par moins de rabais pour les clients et pas nécessairement par le meilleur rapport qualité-prix pour les contribuables. Nous avons minimisé ce risque en augmentant la valeur des services offerts aux petits et moyens ministères et organismes. Nous avons également dû répondre aux préoccupations exprimées à propos de la fiabilité et de la sécurité des systèmes. Nous avons relevé ce défi efficacement, tout en suivant le rythme de l'accroissement des attentes des clients, des impératifs variés des technologies de l'information et de l'évolution rapide des technologies. Enfin, parce que les compétences et l'expérience de nos employés sont essentielles pour offrir les services efficaces et efficaces auxquels nos clients, nous avons poursuivi nos efforts de recrutement et de formation.

## Contexte du rendement

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est attribuable à du financement additionnel reçu pour plusieurs projets de Gouvernement en direct.







# Services gouvernementaux de télécommunications et d'information

<http://www.tpsgc.gc.ca/sgti/>

## Description

- Prestation de services de gestion et de technologie de l'information, sur demande, à l'ensemble des ministères et des organismes fédéraux.
- Intervention à titre de mandataire clé pour la réalisation des systèmes de gestion de l'information, de technologie de l'information et de télécommunications du gouvernement du Canada, conformément au modèle de l'infrastructure électronique commune développé en collaboration avec les ministères fédéraux.
- Leadership exercé pour appuyer les initiatives pangouvernementales, par exemple le développement d'une infrastructure de télécommunication et d'information commune et le renouvellement des professionnels de gestion et de technologie de l'information.
- Services suivants offerts aux ministères et aux organismes : services consultatifs stratégiques, services de gestion de l'infrastructure commune, services de télécommunications, services opérationnels de réseaux et d'information, services de développement et de gestion des applications et services de formation et d'enseignement professionnels.

Dépenses nettes 2001-2002 (en millions de dollars)				
	Dépenses	Autorisations	Dépenses	
	prévues	totales	réelles	
■ Crédit de fonctionnement				
Dépenses brutes	37,0	122,2	110,0	
Moins : Recettes disponibles	20,1	42,9	36,0	
Dépenses nettes	16,9	79,3	73,9	
■ Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'information				
Dépenses brutes	105,1	105,1	129,8	
Moins : Recettes disponibles	105,1	105,1	131,9	
Ressources nettes (fournies) utilisées	--	--	(2,2)	
<b>TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>	<b>16,9</b>	<b>79,3</b>	<b>71,8</b>	

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

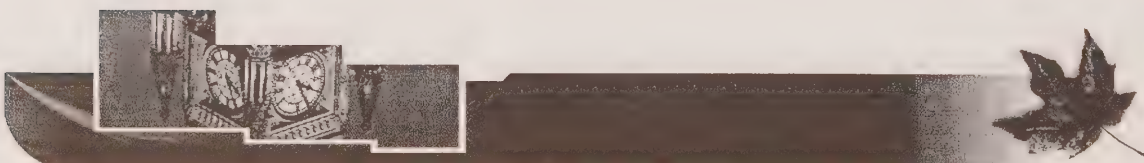
Notre clientèle variée comprend 1 700 conseillers en rémunération dans les ministères et les organismes, environ 280 000 fonctionnaires, plus de 330 000 pensionnés et plus d'un million de comptes d'assurances; tous comportent des exigences différentes et des attentes variées pour ce qui est des services. En 2001-2002, nous avons réussi à traiter, dans les délais et avec fiabilité, 12 millions de paiements destinés à des employés et à des pensionnés. Nous avons également apporté, au cours de l'exercice financier écoulé, plusieurs améliorations à nos services, qui ont procuré des avantages à court terme pour les clients et qui nous permettront d'accomplir des progrès importants dans la prestation de nos services.

Toutefois, notre capacité de prestation des services est menacée. L'accroissement des attentes à l'égard du service à la clientèle, les défis du renouvellement des effectifs, les limites de financement, l'obsolescence de la technologie et la nécessité d'adopter des processus opérationnels plus modernes ont augmenté les exigences auxquelles nous devons répondre pour servir les clients. En nous acquittant de notre mission, nous avons géré ces risques au moyen de nombreuses initiatives; il faudra toutefois faire beaucoup plus pour nous assurer de conserver notre clientèle et de continuer de répondre aux besoins des ministères avec fiabilité et efficacité.

## Conclusion sur le rendement

- Nous avons entrepris un examen de notre structure organisationnelle et la mise à jour de nos descriptions de tâches pour tenir compte de la nature du travail à l'heure actuelle. Les nouvelles descriptions de tâches offrent plus de souplesse dans l'attribution du travail et permettent aux employés d'enrichir leur expérience.
- Nous avons lancé un programme de recrutement parmi les étudiants de niveau post-secondaire, qui est axé sur les groupes des minorités visibles et qui vise à attirer les jeunes. Les nouveaux employés se voient offrir une affectation structurée de formation et de perfectionnement de 16 mois, sous la direction d'agents d'encadrement et de mentors chevronnés.
- Nous avons entrepris un examen de notre structure organisationnelle et la mise à jour de nos descriptions de tâches pour tenir compte de la nature du travail à l'heure actuelle. Les nouvelles descriptions de tâches offrent plus de souplesse dans l'attribution du travail et permettent aux employés d'enrichir leur expérience.

## Autre résultat : revitalisation des effectifs





## Résultat planifié 2 : mise en œuvre des dispositions relatives à la rémunération dans le cadre des lois et des politiques sur la paye et les avantages sociaux et des conventions collectives du gouvernement fédéral

- Nous avons traité avec succès les dispositions des conventions collectives conformément aux délais fixés par le Conseil du Trésor et les employeurs distincts pour chacune des 60 conventions collectives.
- Nous avons apporté des améliorations au système de paye afin de permettre aux ministères clients de traiter rapidement les différentes opérations de paye, en consacrant moins d'efforts à la saisie des données. Cette initiative a permis d'atténuer le problème de la pénurie de spécialistes de la rémunération, en réduisant de plus de 80 % leur charge de travail en ce qui a trait à certaines opérations, ce qui a permis d'améliorer le service à la clientèle.
- Nous sommes l'un des chefs de file de l'apprentissage électronique comme moyen d'assurer la formation continue des spécialistes de la rémunération dans les ministères et les organismes clients.

## Résultat planifié 3 : maintien de la capacité des systèmes de rémunération

- Nous avons continué de maintenir ou d'améliorer la capacité de nos systèmes, en les modifiant continuellement pour répondre aux besoins des clients. Il n'y a eu qu'une interruption majeure du processus de paye, problème qui a été corrigé sans incidence sur le paiement des salaires. Le délai de réponse moyen des systèmes a varié entre 0,1 et 0,2 seconde, ce qui est nettement supérieur à la norme de 0,6 seconde dans ce secteur d'activité. Toutefois, bien que le rendement actuel des systèmes soit satisfaisant, il comporte un risque pour l'avenir. La technologie prend de l'âge, son maintien est onéreux, et il faut s'en remettre aux connaissances d'employés qui partiront à la retraite dans un proche avenir. En plus du fait que les systèmes n'offrent pas aux clients les fonctions et la souplesse dont ils ont besoin, ce problème augmente le risque que nous ne puissions pas fidéliser ou développer notre clientèle.
- Pour relever les défis du vieillissement de la technologie et de l'accroissement des exigences des clients, nous travaillons à un projet de modernisation visant à renouveler les processus opérationnels, les systèmes et les outils de travail. En 2001-2002, nous avons réalisé un vaste processus de consultation, qui comportait une étude approfondie de la satisfaction des clients et de l'orientation stratégique, ainsi que des visites sur les lieux avec des chefs de file de l'industrie.



- La Société canadienne des postes est en train d'établir son propre régime et sa propre caisse de retraite. Durant l'exercice 2001-2002, on a procédé à un transfert provisoire de 4,3 milliards de dollars selon le calendrier établi. Le solde de l'actif de la caisse de retraite sera transféré en 2002-2003, lorsqu'on aura terminé la vérification dans le cadre de l'évaluation finale.
- Nous avons apporté des changements à notre cadre financier des services de pension, pour nous assurer que les cotisations des employeurs et des employés versées à l'Office d'investissement du Régime de pensions sont calculées d'après des processus comptables rigoureux.
- Nous avons apporté des améliorations au centre d'appels et en profitant de la technologie de la fonction publique;
  - en améliorant les opérations du centre d'appels et en profitant de la technologie de la fonction publique;
  - en distribuant 231 500 relevés d'avantages sociaux parmi les employés participant aux régimes de retraite, en prévision de la diffusion de ces relevés sur le réseau Internet; pour la première fois, nous adressons des relevés à tous les employés de la fonction publique;
  - en mettant à la disposition des employés une calculatrice des pensions sur le Web; en distribuant 231 500 relevés d'avantages sociaux parmi les employés participant aux régimes de retraite, en prévision de la diffusion de ces relevés sur le réseau Internet; pour la première fois, nous adressons des relevés à tous les employés de la fonction publique;
  - en développant des interfaces avec les systèmes pour les sociétés d'Etat afin d'automatiser les rapports de données sur les pensions;
  - en créant un site Web sur les pensions à l'intention des pensionnés, pour qu'ils aient facilement accès à l'information et aux noms des responsables à contacter.
- Nous avons apporté différentes améliorations aux services offerts à nos clients, notamment :

## Résultat planifié 1 : mise en œuvre des dispositions relatives à la rémunération dans le cadre des régimes de retraite du gouvernement fédéral

### Rapport sur le rendement

Nous répondons à la nécessité d'offrir des services plus modernes et adaptés aux besoins, en mettant en œuvre notre projet de modernisation des services et des systèmes de rémunération.







## Rémunération de la fonction publique

<http://www.tpsgc.gc.ca/remuneration/>

### Description

- Administration des processus se rapportant à la paye, aux pensions et aux assurances maladie et invalidité pour les employés et les pensionnés de la fonction publique.
- Prestation de services de pension aux membres des régimes de retraite du ministère de la Défense nationale et de la Gendarmerie royale du Canada.

Dépenses nettes 2001-2002 (en millions de dollars)			
Dépenses Autorisations	Dépenses prévues	Dépenses totales	Dépenses réelles
<b>■ Crédit de fonctionnement</b>			
Dépenses brutes	57,5	70,5	70,3
Moins : Recettes disponibles	29,6	40,0	40,0
<b>TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>	<b>27,9</b>	<b>30,6</b>	<b>30,3</b>

*Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.*

### Contexte du rendement

Nous offrons des services communs économiques, exacts et ponctuels dans les secteurs de l'administration de la paye, des avantages sociaux et des régimes de retraite. Notre clientèle, qui est maintenant plus vaste, comprend désormais non seulement des spécialistes de la rémunération des ministères et des organismes, mais aussi les pensionnés, les employés et les gestionnaires. Les attentes des clients ont elles aussi augmenté, notamment en raison des initiatives gouvernementales de la réforme de la fonction publique et du Gouvernement en direct; ces attentes sont appelées à augmenter encore, du fait de la réforme pangouvernementale des ressources humaines. La technologie constitue toujours un facteur essentiel dans l'accomplissement de notre mission. La technologie actuelle de la rémunération a été développée il y a plus de deux décennies et ne peut donc plus assurer les niveaux élevés de service à la clientèle attendus. Il est évident qu'il faut mettre à niveau ces systèmes pour les doter de fonctions modernes permettant par exemple aux pensionnés, aux employés et aux gestionnaires d'avoir accès à l'information et de profiter de tout le potentiel des opérations sur le Web.

Bien que nous ayons réussi à mettre en œuvre la Stratégie d'information financière, nous devons continuer de déployer des efforts considérables, puisque les ministères progresseront dans la mise en œuvre de révisions comptables complexes. Nous avons réduit les erreurs de production de paiement et procédé à une révision importante des services de production des chèques du receveur général afin d'améliorer la qualité, l'exactitude et la ponctualité des services. Notre nouveau service téléphonique en direct aux institutions financières a connu un vif succès. Parallèlement, nous avons travaillé avec d'autres paliers de gouvernement pour émettre des paiements fédéraux-provinciaux mixtes.

Nous entendons poursuivre les efforts, fructueux jusqu'à maintenant, que nous consacrons au maintien d'un effectif compétent, expérimenté et représentatif du grand public qu'il sert. Parallèlement, nous commencerons à élaborer une stratégie pour nous adapter au taux élevé de roulement du personnel. Sans augmenter le financement, il sera difficile de continuer d'offrir des services ponctuels et sûrs, en raison de l'augmentation des exigences et des coûts.

## Conclusion sur le rendement

- Nous avons encouragé et appuyé les agents financiers pour leur permettre d'obtenir les compétences nécessaires afin d'actualiser et d'enrichir leurs connaissances dans les domaines pertinents. Certains employés ont participé à des conférences sur certains secteurs de l'industrie. Nous avons aussi offert un cours d'une journée à tous les employés sur les valeurs et les comportements au travail, en plus d'offrir aux nouveau employés des séances d'orientation.
- Les groupes cibles de l'équité en matière d'emploi sont bien représentés parmi nos agents financiers. Bien que le taux de disponibilité de la main-d'œuvre soit de 0,4 % pour les Autochtones, 6,9 % pour les minorités visibles et 3,1 % pour les personnes handicapées, nos taux de représentation s'établissent respectivement à 1,8 %, 12,6 % et 4,9 %.
- À cause des compétences spécialisées qu'il faut posséder pour appuyer la fonction du receveur général du Canada, il est essentiel de recruter et de retenir des employés compétents. Bien que le roulement soit élevé, en particulier parmi les agents financiers, nous avons participé activement au programme de Recrutement et perfectionnement des agents financiers (RPAF) et au programme de Recrutement externe des services administratifs, qui s'adressent tous deux aux minorités visibles. En 2001-2002, 91 % des employés recrutés dans le cadre du programme de RPAF appartenaient à des groupes représentant les minorités visibles.

## Autre résultat : effectifs compétents et expérimentés



Cuba, du Brésil, de la Russie et de la Malaisie. accueillant des délégations de plusieurs autres gouvernements, dont ceux de la Chine, de

- Afin d'étendre nos connaissances à l'échelle mondiale et d'échanger des pratiques exemplaires, nous avons participé à plusieurs conférences internationales et organisé un colloque bancaire qui, pour la première fois, a attiré des conférenciers des gouvernements du Québec, de l'Ontario et du Royaume-Uni. De plus, nous avons émis des chèques pour deux programmes provinciaux de remboursement de taxe, soit un pour l'Alberta (2,2 millions de chèques) et un autre pour la Colombie-Britannique (1,1 million de chèques).
- Nous travaillons en étroite collaboration avec d'autres paliers de gouvernement pour offrir les paiements fédéraux-provinciaux mixtes, afin d'accroître le caractère pratique des services offerts au grand public et de réduire les coûts. En 2001-2002, nous avons

### **Résultat planifié 3 : harmonisation de la mise en œuvre des programmes aux paliers fédéral, provincial et territorial, en aidant les ministères signataires d'ententes de mise en œuvre conjointe**

- Nous avons mis sur pied un service téléphonique direct pour les institutions financières qui veulent confirmer la validité des chèques du gouvernement avant de les encaisser. Le nombre d'appels passés chaque mois à ce service augmente sans cesse depuis sa création. (Ce nombre est passé de 89 en mai 2001 à 615 en mars 2002.) Ce service a également permis d'arrêter deux personnes au moment même où elles s'approprièrent des actes frauduleux au comptoir d'une institution financière.
- Le renouvellement de notre certification de conformité à la norme de qualité ISO 9002 pour les services de gestion des documents nous a permis d'accomplir d'autres progrès dans le développement d'une clientèle nouvelle intéressée à profiter de notre expérience et de notre équipement pour le traitement d'un volume considérable de documents.
- Nous avons mis sur pied un service téléphonique direct pour les institutions financières qui veulent confirmer la validité des chèques du gouvernement avant de les encaisser. Le nombre d'appels passés chaque mois à ce service augmente sans cesse depuis sa création. (Ce nombre est passé de 89 en mai 2001 à 615 en mars 2002.) Ce service a également permis d'arrêter deux personnes au moment même où elles s'approprièrent des actes frauduleux au comptoir d'une institution financière.
- En plus des travaux effectués pour préserver l'intégrité du chèque du receveur général, nous avons procédé à une révision importante des services de production des chèques du receveur général afin d'améliorer la qualité, l'exactitude et la ponctualité des services. Nous avons installé de l'équipement nouveau, mis à niveau d'autres biens d'équipement, normalisé les procédures et renforcé la fonction d'assurance de la qualité. Nous avons ainsi pu réduire de 70 % le nombre de chèques touchés par les erreurs de production des paiements et diminuer la valeur des paiements visés, qui est passée de 1,3 million de dollars en 2000-2001 à 0,2 million de dollars en 2001-2002.







De plus, nous avons continué d'être attentifs à la sécurité de nos effets de paiement, en procédant à l'examen des fonctions de sécurité des chèques, en mettant en œuvre un nouveau programme de communication pour les institutions financières et en élaborant un programme comparable pour les petites entreprises, de même qu'en participant aux activités des organismes professionnels compétents. À intervalles réguliers, nous faisons massivement appel à des vérifications internes et externes pour assurer l'intégrité et la sécurité des systèmes et des services et pour veiller à respecter les renseignements confidentiels.

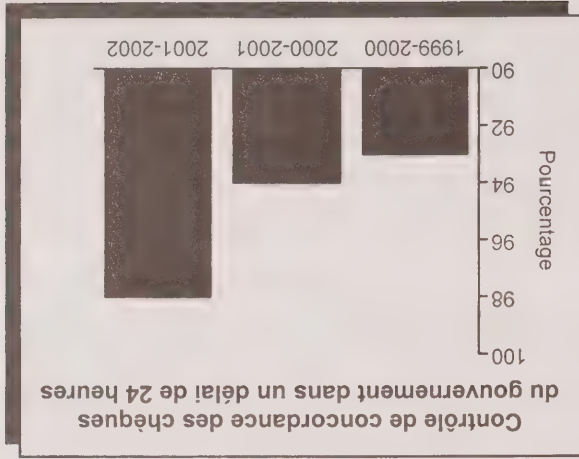
## Rapport sur le rendement

**Résultat planifié 1 : gestion efficace des Comptes du Canada et de la production des états financiers du gouvernement. Mise en œuvre intégrale de la Stratégie d'information financière dans plus de 100 ministères et organismes.**

- Les Comptes publics ont été déposés au Parlement le 27 septembre 2001; c'est la première fois en 30 ans qu'ils étaient déposés aussi tôt.
- La mise en œuvre ponctuelle de la Stratégie d'information financière a consisté à développer et à appliquer une nouvelle structure pour les systèmes centraux du receveur général, à construire des interfaces avec les systèmes financiers utilisés par 95 ministères et à donner une formation sur différents sujets aux employés de tous ces ministères. Ce projet a été achevé dans le respect des délais et des budgets.

**Résultat planifié 2 : sécurité et protection des systèmes et des infrastructures pour le traitement des paiements**

- Nous avons respecté notre objectif en ce qui concerne le délai de 24 heures pour le contrôle de concordance des paiements du gouvernement du Canada. Nous nous sommes ainsi assurés que les systèmes d'information centraux portant sur l'évolution des paiements restaient à jour et que les fonds publics correspondants étaient gérés le plus efficacement possible.







## Receveur général

<http://www.tpsgc.gc.ca/recgen/>

### Description

- Gestion des opérations du Trésor fédéral et soutien apporté dans le versement des fonds destinés aux Canadiens et aux Canadiennes, notamment l'établissement des paiements du receveur général pour les principaux programmes gouvernementaux.
- Administration de l'encaissement, du transfert, de la détention, du débours, de la concordance et de la surveillance des fonds publics.
- Mise à jour des Comptes du Canada, établissement de rapports sur ces comptes, préparation des Comptes publics et production des états financiers.

Dépenses nettes 2001-2002 (en millions de dollars)			
Dépenses Autorisations	Dépenses prévues	Dépenses totales	Dépenses réelles
<b>■ Crédit de fonctionnement</b>			
Dépenses brutes	119,6	123,4	115,3
Moins : Recettes disponibles	21,2	24,2	24,5
<b>TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>	<b>98,4</b>	<b>99,2</b>	<b>90,8</b>

*Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.*

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est attribuable à une augmentation des revenus et à une diminution des dépenses de fonctionnement pour les services de paiement (coûts en personnel et frais bancaires).

### Contexte du rendement

Nous tâchons d'offrir des services exacts, ponctuels, accessibles et de la meilleure qualité qui soit à tous ceux et celles qui font affaire avec le gouvernement du Canada. Pour la première fois en 2001-2002, tous les ministères et organismes fédéraux faisaient appel au Trésor dans le cadre de la Stratégie d'information financière (SIF). Pour ce faire, nous avons mis en œuvre intégralement, durant une période de trois ans, la comptabilité d'exercice dans 95 organismes. La mise en œuvre de la SIF a donné lieu à des changements spectaculaires dans la gestion financière, dont la modernisation des politiques comptables, la refonte massive des systèmes et une évolution considérable dans la compréhension et l'utilisation de l'information financière.

Nous continuerons de relever les défis imposés à nos ressources, en réévaluant constamment nos services. Dans une première étape, en février 2002, nous avons procédé à la réorientation stratégique de notre secteur d'activité. Cette réorientation vise à nous permettre d'être mieux en mesure de fournir les services stratégiques d'achat de bout en bout aux ministères et d'améliorer nos relations professionnelles avec les ministères et les fournisseurs.

Nous prenons également une part active à l'Initiative de la réforme du mode d'approvisionnement, qui progresse essentiellement sur trois fronts : le raffermissement de la politique cadre, le renouvellement des ressources humaines et la modernisation du processus d'achat et d'acquisition. En définitive, l'objectif de cette initiative consiste à promouvoir l'excellence dans la réalisation des programmes et la prestation des services destinés aux contribuables canadiens.



En résumé, nous faisons face à de nombreux facteurs internes et externes qui nous amèneront à examiner, durant le prochain exercice, différents aspects de nos services. Parallèlement, nous continuons de nous acquitter de notre mission et de fournir aux ministères des services communs très utiles dans le domaine des achats et dans les secteurs connexes. Nous réussissons également à faire progresser une série d'initiatives constructives.

## Conclusion sur le rendement

- En mai 2001, le Conseil canadien des normes (CCN) a procédé à un examen approfondi des programmes de certification de l'Office des normes générales du Canada (ONGC), qui relève de TPSGC. Le CCN a conclu que les programmes de l'ONGC respectent parfaitement ses normes. Cette note parfaite n'est que la deuxième qui ait été attribuée à un organisme de certification dans les annales récentes. Il s'agit d'une bonne nouvelle pour les entreprises qui font certifier leurs produits par l'ONGC et pour les ministères fédéraux qui font appel aux programmes de l'ONGC dans la sélection et l'achat de produits certifiés.
- Nous avons révisé nos processus et nos structures d'aliénation de biens immobiliers afin de donner suite à une nouvelle politique du Conseil du Trésor portant sur l'aliénation des biens excédentaires et adoptée en 2000. Les frais récurrents se sont stabilisés à 40 % de moins que ceux de 1998-1999. Conformément à cette politique, le niveau d'intervention du secteur privé dans les opérations d'aliénation s'est accru, en particulier pour ce qui est des biens dont la valeur est plus élevée, alors que nous avons continué d'aliéner nous-mêmes la plupart des biens de valeur inférieure. En 2001-2002, nous avons traité des opérations de vente d'une valeur de 16,6 millions de dollars.
- Nous avons participé activement à des forums commerciaux multilatéraux (Accord sur les marchés publics de l'Organisation mondiale du commerce), régionaux (Accord de libre-échange nord-américain et Zone de libre-échange des Amériques) et bilatéraux (Singapour, Amérique centrale et Chili). Nous avons collaboré à la mise au point de stratégies de négociation et apporté un concours actif et direct aux négociations et aux activités complémentaires qui ont suivi.
- Nous avons révisé nos processus et nos structures d'aliénation de biens immobiliers afin de donner suite à une nouvelle politique du Conseil du Trésor portant sur l'aliénation des biens excédentaires et adoptée en 2000. Les frais récurrents se sont stabilisés à 40 % de moins que ceux de 1998-1999. Conformément à cette politique, le niveau d'intervention du secteur privé dans les opérations d'aliénation s'est accru, en particulier pour ce qui est des biens dont la valeur est plus élevée, alors que nous avons continué d'aliéner nous-mêmes la plupart des biens de valeur inférieure. En 2001-2002, nous avons traité des opérations de vente d'une valeur de 16,6 millions de dollars.
- Afin d'obtenir les commentaires de l'industrie, nous avons affiché sur le site web du Projet des hélicoptères maritimes ([http://www.dnd.ca/admmat/mhp/home\\_f.html](http://www.dnd.ca/admmat/mhp/home_f.html)) l'ébauche des éléments de la Demande de propositions et d'autres documents importants pour l'acquisition d'hélicoptères de base et de systèmes de mission intégrés. Les documents incluent la dernière version de la lettre de pré-qualification et l'ébauche des spécifications pour les véhicules de base.



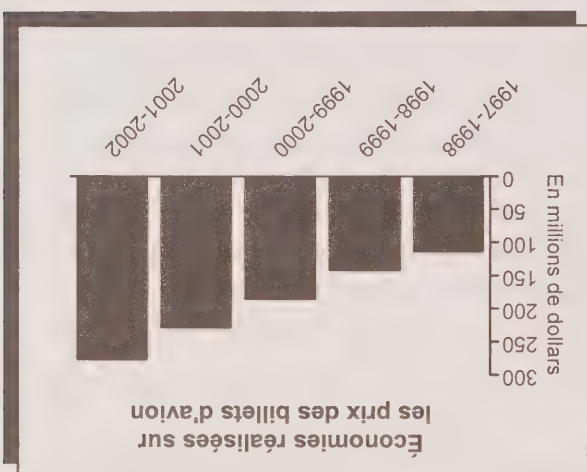




## Autre résultat : efficience des services d'approvisionnement et d'aliénation des biens immobiliers

- Pour permettre au gouvernement de réagir aux événements du 11 septembre 2001, et avec l'effort extraordinaire des employés qui travaillaient dans ce domaine, nous avons passé des contrats visant à respecter les exigences opérationnelles particulières des ministères. À la fin de l'exercice financier, nous avons passé 284 contrats, d'une valeur globale de 213 millions de dollars. Dans les cas d'extrême urgence, les contrats ont été attribués dans un délai nettement inférieur à 24 heures.

- Nous avons pu aider le gouvernement à réaliser des économies de 277 millions de dollars sur les billets d'avion, grâce à notre programme de compagnies aériennes. Ces économies sur les prix des billets d'avion découlent d'une comparaison entre les prix des billets achetés par les employés qui voyagent pour le gouvernement et les prix ordinaires sans rabais en classe économique. Les employés du gouvernement peuvent se prévaloir de ces prix plus avantageux essentiellement grâce aux tarifs négociés par TPSCGC avec Air Canada et d'autres compagnies aériennes.



- Nous avons collaboré avec nos collègues des provinces pour qu'ils puissent avoir accès au Répertoire des hôtels et des entreprises de location de véhicules de TPSCGC; ainsi, les employés des provinces peuvent profiter des tarifs privilégiés déjà offerts aux employés du gouvernement fédéral. Déjà, les gouvernements de l'Alberta, du Nouveau-Brunswick, du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest, du Nunavut et de l'Ontario ont facilement accès à ce répertoire pour les hôtels et, en ce qui concerne les trois dernières administrations, pour les agences de location de voitures.

- En collaboration avec Santé Canada et avec l'ensemble des provinces et des territoires, nous avons négocié un contrat de dix ans et de 600 millions de dollars pour l'obtention des vaccins annuels contre le virus de la grippe pour répondre aux besoins du Canada. Les prix négociés comptent parmi les plus avantageux dans le monde occidental et constituent un excellent exemple de l'« optimisation des derniers publics ».



- La fonction d'Achat électronique, dont se servent aujourd'hui plusieurs centaines d'utilisateurs dans 22 ministères, constitue un moyen plus efficace pour l'acquisition des produits dont le volume est élevé, mais dont la valeur en dollars est faible.
- Nous avons attribué des offres à commandes à différents fournisseurs de logiciels pour l'acquisition de logiciels commerciaux. Afin de réduire le fardeau administratif du traitement d'un volume de documents aussi important, nous avons donné aux clients le choix d'accepter des pouvoirs délégués dans le domaine des achats. Grâce aux pouvoirs ainsi délégués, ils peuvent acheter des logiciels commerciaux pour une valeur pouvant atteindre 40 000 dollars et des services connexes pour au plus 100 000 dollars. Dans l'ensemble, 31 clients ont accepté ces pouvoirs délégués. Nous continuons de nous efforcer de faire connaître aux ministères clients les avantages de ces pouvoirs délégués.
- Nous avons continué de revitaliser nos effectifs, dans le cadre de notre campagne externe de recrutement dans les universités. Entre juin 2001 et juin 2002, nous avons recruté 91 agents. Environ 30 % d'entre eux proviennent des groupes cibles pour l'emploi.
- En 2001-2002, 87 % des employés ont déposé des plans d'apprentissage et 80 % d'entre eux ont suivi une formation. Le nombre moyen de jours de formation a augmenté pour passer de 5,2 jours en 2000-2001 à 6,5 jours en 2001-2002; la moyenne des frais par participant s'est accrue pour passer de 625 \$ à 1 005 \$ durant la même période.
- Afin de renforcer notre noyau de gestionnaires de projets principaux dans le domaine des achats, nous avons lancé un programme de perfectionnement professionnel appelé PMPlus.

### Autre résultat : amélioration de la capacité professionnelle grâce au perfectionnement et au recrutement des employés

### Résultat planifié 3 : efficience des marchés de faible valeur



- Nous avons continué de gérer les sites électroniques consacrés à l'acquisition des logiciels, aux services d'aide temporaire, aux services professionnels en informatique et à l'achat des ordinateurs, afin de permettre aux ministères clients de réunir rapidement des renseignements pratiques et pour les aider à faire l'acquisition des biens et des services dont ils ont besoin.
- En août 2001, nous avons créé le Bureau d'achat pour le Gouvernement en direct (Ged), pour établir des arrangements en matière d'approvisionnement pour les ressources faisant l'objet de contrats dans le cadre du Ged. Ce bureau a donné des conseils aux ministères et aux organismes clients sur le processus d'achat et a passé des contrats pour les services d'expertise-conseil nécessaires afin de les aider à mettre en œuvre leurs initiatives dans le cadre du Ged. Au total, on a attribué des arrangements en matière d'approvisionnement à 320 entreprises, ce qui représente un volume d'affaires total de 136 millions de dollars. En outre, nous avons attribué des arrangements en matière d'approvisionnement à des entreprises autochtones dans le cadre de la Stratégie d'approvisionnement auprès des marchés réservés aux entreprises autochtones.

## **Résultat planifié 2 : amélioration de l'accessibilité, pour les clients, aux services d'expertise-conseil, au soutien et aux solutions pour leurs initiatives associées au Gouvernement en direct**

- Nous avons continué d'améliorer l'environnement automatisé de l'acheteur pour nous assurer que les 1 400 employés du Ministère qui se consacrent aux achats ont accès aux outils dont ils ont besoin pour fournir aux ministères clients des services d'achat efficaces, ouverts et transparents. Ces améliorations ont permis de réduire les coûts des documents pour les fournisseurs, en améliorant notre capacité de production des appels d'offres électroniques.
- Nous avons amélioré la fonction d'achat électronique à la fois pour mettre en évidence la part des offres à commandes réservée aux Autochtones et pour permettre aux clients de suivre et de surveiller l'achat des produits « écologiques ». La fonction d'Achat électronique continue de nous permettre de tirer de précieux enseignements dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre du Marché du gouvernement du Canada.
- Nous avons continué d'améliorer l'environnement automatisé de l'acheteur pour nous assurer que les 1 400 employés du Ministère qui se consacrent aux achats ont accès aux outils dont ils ont besoin pour fournir aux ministères clients des services d'achat efficaces, ouverts et transparents. Ces améliorations ont permis de réduire les coûts des documents pour les fournisseurs, en améliorant notre capacité de production des appels d'offres électroniques.





## Contexte du rendement

En 2001-2002, nous avons attribué plus de 60 000 documents contractuels représentant une valeur globale de 10,4 milliards de dollars. Lorsqu'on gère des fonds publics, il est essentiel de mettre en place des mécanismes efficaces et efficaces, pour assurer la prudence et la transparence. Voilà pourquoi nous avons élaboré et mis au point des politiques et des procédures qui permettent de mettre clairement l'accent sur l'intégrité et sur la transparence des opérations. Il va de soi que le volume même de nos activités de passation de marché exige beaucoup de nos ressources.

Il faut noter que nous avons prévu que notre volume d'opérations de faible valeur est faible diminuerait cette année, puisque nous avons pris la décision de promouvoir l'accroissement des pouvoirs délégués aux ministères clients. Cette réduction du volume des activités nous aurait permis de consacrer des ressources supplémentaires à des opérations d'achat plus complexes. Or, cette réduction ne s'est pas matérialisée, et nous avons dû changer nos plans en conséquence.

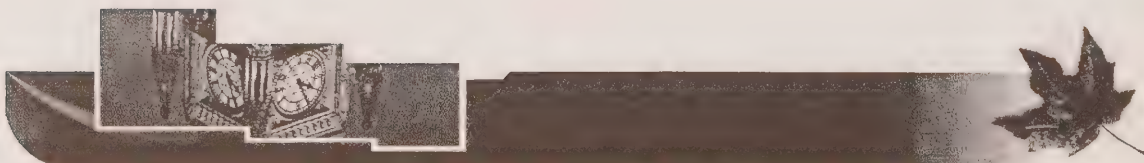
Nous avons constaté une hausse de la demande exprimée par nos clients et nos fournisseurs pour des solutions technologiques de plus en plus perfectionnées. De même, les employés ont recherché des moyens plus rapides pour offrir les services aux clients. Pour tenter de relever ces défis, nous avons pris en charge l'initiative de la chaîne d'approvisionnement électronique. Grâce à cette chaîne, les employés du gouvernement pourront prendre des décisions mieux éclairées, en comparant les produits et les services offerts pour connaître ceux qui répondent le mieux à leurs besoins. Cela permettra de réaliser un processus transparent et uniforme, qui pourra rapporter des économies importantes au gouvernement.

## Rapport sur le rendement

### Résultat planifié 1 : efficacité et efficacité de l'acquisition et de l'achat électroniques de bout en bout des biens et des services

- Nous avons travaillé en collaboration avec différents clients et d'autres partenaires pour définir les exigences opérationnelles et techniques de l'initiative de la chaîne d'approvisionnement électronique. Nous avons également tenu des consultations avec des représentants du secteur privé en ce qui concerne le Marché du gouvernement du Canada, une initiative pour l'achat et le paiement de biens de faible valeur.





# Service des approvisionnements

<http://www.tpsgc.gc.ca/sos/>

## Description

- Acquisition de biens et de services pour le gouvernement fédéral.
- Gestion du processus des approvisionnements, en aidant les clients à définir leurs besoins, en lançant des appels d'offres, en évaluant les propositions, de même qu'en négociant et en administrant les contrats.
- Gestion de tous les aspects se rapportant aux achats dans le cadre des grands projets (d'une valeur de plus de 100 millions de dollars).
- Prestation de services spécialisés à l'intention de ministères clients, par exemple les services d'inspection maritime et les services techniques, les services de sécurité industrielle et d'enquêtes sur la sécurité personnelle, la gestion des biens saisis, les marchandises contrôlées, la gestion des voyages, les normes pour les produits et services et leur homologation, de même que l'enregistrement des systèmes de gestion de la qualité (ISO 9000) et de l'environnement (ISO 14001).
- Prestation de services d'aliénation de biens immobiliers pour les ministères clients.

Dépenses nettes 2001-2002				
(en millions de dollars)				
	Dépenses	Autorisations	Dépenses	
	prévues	totales	réelles	
■ Crédit de fonctionnement	129,8	179,6	174,3	Dépenses brutes
	21,4	44,5	44,0	Moins : Recettes disponibles
	108,3	135,2	130,3	Dépenses nettes
■ Fonds renouvelable des services optionnels	78,3	78,3	100,9	Dépenses brutes
	78,4	78,4	96,3	Moins : Recettes disponibles
	(0,1)	(0,1)	4,6	Ressources nettes (fournies) utilisées
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ				
	108,2	135,0	134,9	

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est attribuable à du financement additionnel reçu en cours d'année pour le projet de la Chaîne d'approvisionnement électronique et pour les conventions collectives.





prochaine année, une stratégie de gestion des ressources humaines. Enfin, nous sommes en train de raffermir notre cadre de mesure du rendement pour nous assurer que nous serons mieux en mesure d'établir des liens entre notre stratégie, nos interventions et nos résultats.

Il est évident que nos clients sont d'avis que nous sommes sur la bonne voie. Nous avons amélioré les niveaux de satisfaction générale à l'égard des services et créons des relations toujours plus étroites avec nos clients. Ces derniers, en retour, nous donnent l'occasion d'étendre à la fois la nature et la portée des services que nous pouvons leur offrir. Nous avons pu gérer efficacement nos biens pour répondre à la demande croissante de locaux à bureaux et nous continuons d'améliorer nos processus de gestion financière.

Or, le succès que nous connaissons signifie que nous devons relever des défis en ce qui concerne notre capacité. Il faut de plus en plus offrir en temps opportun des solutions intégrées et innovantes dans la gestion des locaux. Voilà pourquoi nous avons lancé une série d'initiatives visant à améliorer les délais de prestation des services et à augmenter notre capacité. En respectant ces exigences en matière de prestation des services, nous devons réinvestir dans nos biens actuels et les renouveler. De plus, nous devons déployer des efforts considérables pour continuer de recruter, de perfectionner et de retenir notre personnel professionnel. Pour relever ce défi de taille, nous appliquerons, dans la

## Conclusion sur le rendement

- Nous croyons que nos employés devraient avoir une charge de travail gérable. Toutefois, un sondage interne nous apprend que 73 % de nos employés ont emporté du travail à la maison les soirs et les fins de semaine, notamment en raison de l'augmentation du volume d'activités. On a attribué une priorité absolue à la correction de ce problème.
- Au 31 mars 2002, 83,5 % des titulaires de nos 1 230 postes bilingues respectaient les exigences linguistiques, ce qui représente une hausse de 13 % sur l'exercice précédent.
- Nous encourageons nos employés à poursuivre leur apprentissage et à perfectionner leurs compétences. Au cours de l'exercice écoulé, nous avons constaté une augmentation du pourcentage des plans d'apprentissage établis et de la moyenne des jours de formation par employé. Par exemple, le nombre d'employés qui ont suivi au moins trois jours de formation dans la Région de la capitale nationale est passé à 54 %, ce qui représente une augmentation de 4,4 % depuis l'an dernier. Parallèlement, 41 % des employés ont déposé des plans d'apprentissage, soit une hausse de 60 %.
- Nous avons encouragé nos employés à poursuivre leur apprentissage et à nommer ceux qui ont suivi une formation pendant la période d'indétermination. En effet, 48 % de nos effectifs actuels pourront partir à la retraite au cours des dix prochaines années. De plus, 77 % de nos employés nommés pour une période indéterminée ont plus de 40 ans; le groupe d'âge le plus nombreux est celui des 50 à 54 ans (soit 19 % de l'ensemble des employés nommés pour une période indéterminée).





- Nous avons mené des campagnes vigoureuses de recrutement pour bâtir notre capacité; toutefois, nous sommes toujours aux prises avec des difficultés dans le
- énergétique de nos installations, réduit l'utilisation des ressources non renouvelables et diminué les rejets de gaz à effet de serre. Cela permet de réaliser chaque année des économies d'énergie de 6,5 millions de dollars pour les contribuables canadiens. À titre d'exemple de succès de la démarche que nous avons adoptée, le nouveau Bureau des services fiscaux Burnaby-Fraser, construit en Colombie-Britannique pour l'Agence des douanes et du revenu du Canada, a mérité une série de prix d'innovation en gestion de l'énergie et en efficacité énergétique. Pour en savoir davantage sur nos réalisations dans le domaine du développement durable, veuillez consulter le Rapport sur le rendement du développement durable de TPSCG sur le réseau Internet à l'adresse suivante : [http://www.pwgsc.gc.ca/sd-env/text/performance-report\\_f.html](http://www.pwgsc.gc.ca/sd-env/text/performance-report_f.html).
- Nous avons apporté un soutien logistique et technique au Sommet des Amériques à Québec, aux conférences du G-20, du Fonds monétaire international et de la Banque mondiale à Ottawa, aux quatrièmes Jeux de la Francophonie dans la Région de la capitale nationale et à la cérémonie organisée sur la Colline du Parlement à laquelle ont participé 100 000 personnes à l'occasion de la journée nationale de deuil à la mémoire des victimes des attentats terroristes du 11 septembre.

### Résultat planifié 3 : amélioration du rendement financier conformément à l'optimisation des fonds des contribuables

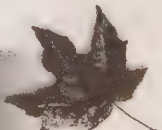
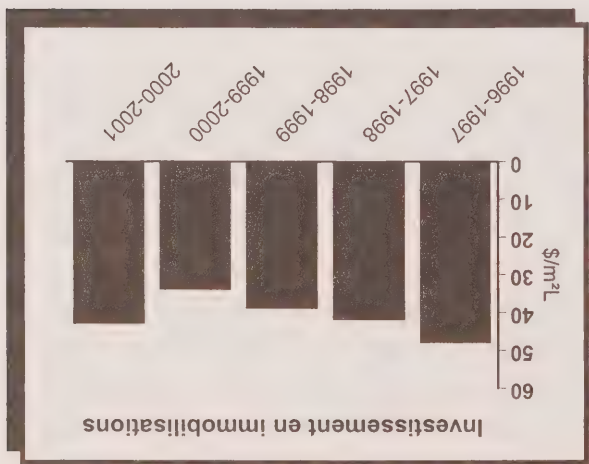
- Nous avons géré notre parc immobilier varié pour répondre aux besoins des intervenants, en plus d'optimiser nos investissements pour le grand public canadien. Le rendement de l'investissement, établi en comparant le bénéfice d'exploitation net des biens et leur valeur marchande, a continué de s'inscrire dans la fourchette de 5 % à 8 % et correspond aux normes sectorielles.
- Les frais de location par personne ont augmenté de 1,6 % seulement depuis 1998-1999 et les frais par mètre carré louable ont progressé de moins de 5 % pendant la même période, ce qui est nettement inférieur au taux de l'inflation dans un cas comme dans l'autre.
- Les fonds périmés au titre des crédits de fonctionnement ont baissé pour passer de 3,9 % à 1 % du total, ce qui respecte parfaitement les objectifs établis. Pour les crédits d'immobilisations, les fonds périmés ont augmenté pour passer de 1,7 % à 2,2 %, mais respectent toujours des paramètres raisonnables.

### Résultat planifié 4 : revitalisation des effectifs

- Nous avons mené des campagnes vigoureuses de recrutement pour bâtir notre capacité; toutefois, nous sommes toujours aux prises avec des difficultés dans le



- Nous réinvestissons actuellement dans nos biens immobiliers pour nous assurer que nos clients sont installés dans des immeubles sûrs, en bon état et qui offrent de bons environnements de travail. Après plusieurs années de diminution constante à cause des contraintes financières, notre taux d'investissement en immobilisations s'est amélioré. Les derniers chiffres permettent de constater que ce taux s'est redressé pour s'établir à 43 \$ le m<sup>2</sup> en 2000-2001, après avoir atteint un creux de 34 \$ le m<sup>2</sup> durant l'exercice précédent.
- Nous tâchons de nous assurer que les édifices du Parlement sont préservés comme trésors nationaux pour les générations à venir. En mai 2001, le Conseil consultatif des édifices du Parlement a examiné notre plan de 25 ans pour la préservation, la rénovation et la modernisation de ces édifices et a par la suite recommandé au ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada d'exécuter ce plan. En outre, nous avons lancé un ambitieux programme triennal pour la conservation, le réaménagement et la modernisation de la Bibliothèque du Parlement, construite il y a 125 ans, dans le cadre de la première phase de la mise en œuvre de notre plan à long terme. On peut obtenir de plus amples renseignements sur les projets de préservation de la Colline du Parlement sur le réseau Internet à l'adresse suivante : <http://www.parliamenthill.gc.ca>.
- Nous avons réalisé, pour un certain nombre de clients, plusieurs projets qui ont permis d'aménager des milieux de travail plus souples et productifs. Par exemple, nous avons amélioré l'édifice Dominion d'Anciens combattants Canada à Charlottetown, en maximisant la diffusion de la lumière du jour et en y apportant des perfectionnements comme du mobilier mobile et des locaux de travail souples.
- Dans le cadre du programme des paiements en remplacement d'impôts (PERI), le gouvernement du Canada a versé plus de 396 millions de dollars à quelque 2 000 municipalités. Ce programme contribue au mieux-être de l'ensemble du grand public canadien, par le soutien aux infrastructures et aux services municipaux.
- En tant que constructeurs et gardiens des immeubles du gouvernement du Canada, nous nous préoccupons de l'environnement. Nous avons donc augmenté l'efficacité







- nous avons signé, avec la Gendarmerie royale du Canada, un important accord de transfert de la garde d'immuebles, qui a pour effet de confier à TPSGC une superficie d'environ 1 840 000 mètres carrés louables de locaux dans dix établissements dans diverses régions du pays;
- nous avons élaboré, avec Santé Canada, un plan à long terme de gestion des locaux pour la Région de la capitale nationale (RCN) et un plan d'immobilisations à long terme pour les laboratoires de la RCN, en plus de mettre au point un plan, avec la Direction générale de la santé des Premières nations et des Inuits, pour répondre à ses demandes d'immobilisations dans les postes d'infirmier d'un océan à l'autre;
- nous avons conclu, avec Développement des ressources humaines Canada, un accord qui permet à ce ministère de faire appel à nos services de soutien et à nos compétences pour l'évaluation des propositions portant sur les projets visant à venir en aide aux sans-abri.

- Nous avons aussi créé des partenariats enrichissants et des relations professionnelles de coopération avec les provinces, les territoires et le secteur privé. Ces activités ont consisté aussi bien à obtenir l'approbation préliminaire d'un projet pour le remplacement de l'édifice existant du gouvernement du Canada à Charlottetown qu'à travailler avec des partenaires au Canada et à l'étranger pour faciliter l'échange des connaissances dans la collectivité immobilière. Par exemple, nous avons mis sur pied, en collaboration avec les universités et des représentants du secteur privé au Canada, un Groupe de travail sur le transfert des technologies, pour promouvoir une collaboration plus étroite dans l'échange des résultats des travaux de recherche et dans le transfert des technologies à l'industrie de la construction.

## Résultat planifié 2 : valeur ajoutée offerte aux clients et au gouvernement au moyen du programme et des services immobiliers

- Nous avons pris les devants dans l'acquisition de locaux à bureaux afin de répondre aux besoins sans cesse croissants du gouvernement fédéral. La demande de nouveaux locaux à bureaux est particulièrement forte dans la Région de la capitale nationale. Nous avons taché d'y répondre en faisant l'acquisition de l'ancien hôtel de ville d'Ottawa et de l'ancien édifice de la Banque Royale, de même qu'en signant des baux qui permettront de construire deux nouveaux immeubles fédéraux dans la ville de Gatineau.



Nous devons relever un autre défi, puisqu'à l'heure actuelle, certains clients se voient offrir un choix plus vaste d'options (c.-à-d. faire affaire avec le secteur privé ou TPSGC, ou faire eux-mêmes le travail). Pour pouvoir continuer d'être concurrentiels et de mériter leur confiance, nous devons constamment améliorer nos processus de planification et d'exécution, pour nous assurer d'offrir des services ponctuels et professionnels.

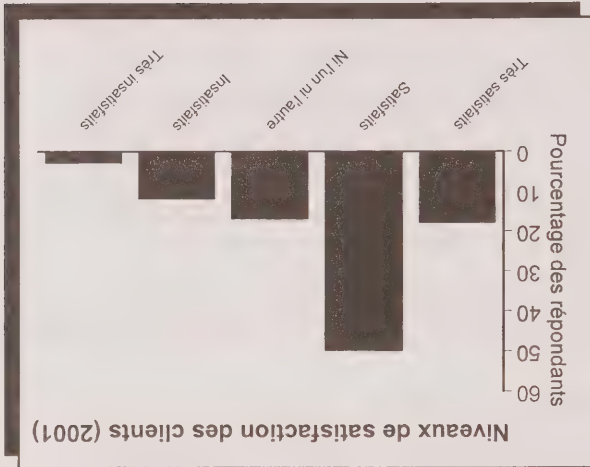
Les événements imprévus du 11 septembre 2001 et les conséquences qu'ils ont produites ont eu de profonds retentissements sur la sécurité matérielle des installations du gouvernement et des personnes qui y travaillent ou qui les visitent. Par exemple, nous devons maintenant procéder à l'évaluation des menaces et des risques qui portent notamment sur l'emplacement et la sécurité de certains services comme les systèmes de traitement de l'air et les installations de gestion du courrier. De plus, certains ministères clients qui exercent des fonctions de sécurité à l'échelle nationale ont des besoins nouveaux et urgents en matière d'infrastructure. Ces nouvelles demandes et celle qui est suscitée par les nouvelles initiatives du gouvernement en matière d'environnement, pour les Premières nations et les collectivités autochtones et pour l'infrastructure urbaine, mettent à rude épreuve nos ressources, déjà surexploitées.

## Rapport sur le rendement

### Résultat planifié 1 : accroissement de la satisfaction des clients et des partenaires

- La satisfaction des clients à l'égard des services que nous offrons augmente constamment. (La cote de satisfaction est passée de 3,2 l'an dernier à 3,7 cette année, sur un barème de 5.) En fait, 68 % des répondants étaient satisfaits ou très satisfaits de nos services, alors que seulement 15 % étaient insatisfaits ou très insatisfaits. Les clients ont révélé qu'ils étaient particulièrement satisfaits de constater que l'accès aux prestataires de services s'améliorait. La ponctualité des services offerts pourrait cependant être améliorée.

- En 2001-2002, nous avons renforcé nos relations avec nos clients et amélioré la manière dont nous leur transmettons l'information. Voici des exemples de partenariats avantageux de part et d'autre :



Pendant la période visée, nous avons dû relever certains défis de taille. Nos clients ont de plus en plus d'attentes à l'égard d'une infrastructure moderne. De plus, nombreux sont ceux qui expriment une préférence pour le principe du « guichet unique » afin d'avoir accès aux services de TPSGC. Grâce à ce principe, les clients pourraient, en contactant un seul responsable à TPSGC, obtenir entre autres des locaux, du mobilier, de l'équipement, des technologies de l'information et des services de sécurité. Pour mettre en oeuvre ce principe, il faudra mieux profiter des technologies nouvelles, réorienter certains processus opérationnels et apporter des restructurations organisationnelles.

## Contexte du rendement

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est principalement attribuable à des délais dans la réalisation de certains projets qui ont été causés par des incertitudes dans les contrats et la prestation des services ainsi que la remise annuelle au Trésor pour les avantages sociaux reliés à l'affectation contrôlée séparément.

*Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.*

Dépenses nettes 2001-2002 (en millions de dollars)			
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
<b>GAMME DE SERVICES DES LOCAUX ET BIENS</b>			
■ Crédits de fonctionnement, en capital et législatifs			
1 814,8	1 967,2	1 905,6	
Dépenses brutes			
Moins : Recettes disponibles	407,2	406,5	
Dépenses nettes	1 558,0	1 560,0	1 499,1
<b>GAMME DE SERVICES DES SERVICES</b>			
■ Fonds renouvelable des Services immobiliers			
752,6	752,6	812,9	
Dépenses brutes			
Moins : Recettes disponibles	752,6	752,6	
Ressources nettes (fournies) utilisées	--	--	(9,5)
■ Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers			
3,8	3,8	3,9	
Dépenses brutes			
Moins : Recettes disponibles	23,0	23,0	14,6
Ressources nettes (fournies) utilisées	(19,2)	(19,2)	(10,7)
<b>TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>	<b>1 538,7</b>	<b>1 540,7</b>	<b>1 478,9</b>



- Aménagement d'environnements de travail productifs pour environ 187 000 employés fédéraux dans une centaine de ministères et d'organismes et gestion d'un parc immobilier d'une superficie de six millions de mètres carrés dans quelque 2 500 établissements partout au Canada.
- Leadership et régie des biens immobiliers comme gardien des immeubles de bureaux et des installations à vocation commune du gouvernement fédéral et de différents ouvrages publics de génie (par exemple des ponts et des barrages), ainsi que de trésors nationaux comme la Cité parlementaire et d'autres biens à valeur patrimoniale partout au Canada.
- Offre de conseils stratégiques et spécialisés et de services professionnels et techniques (notamment en architecture et en génie, en biens immobiliers et en gestion des biens et des installations) aux autres ministères et organismes. La fonction des services comprend aussi l'administration, pour le compte du gouvernement fédéral, des paiements en remplacement des impôts et le Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers, qui permet d'aliéner les biens immobiliers excédentaires par rapport aux besoins du gouvernement.

## Description

### Services immobiliers

<http://www.tpsgc.gc.ca/si/>

## Programme des services gouvernementaux

Dans la présente section, nous présentons nos résultats de rendement par secteur d'activité. Pour chaque secteur d'activité, nous exposons brièvement les responsabilités et présentons un aperçu des dépenses. Nous faisons état du contexte du rendement qui a prévalu en 2001-2002, ainsi que des résultats prévus dans notre Rapport sur les plans et les priorités pour 2001-2002. Nous tirons une conclusion sur le rendement à la fin de chaque section.

## Section III — Rendement





Le succès que nous connaissons sera déterminé par la mesure dans laquelle nous pouvons faire fructifier le concours que nous apportons au gouvernement et au grand public canadien et offrir des services continus et de qualité à nos clients. En 2001-2002, nous avons lancé un certain nombre d'initiatives pour raffermir l'orientation que nous adoptons dans les questions d'importance stratégique pour le Ministère. Nous avons adopté des mesures pour accroître notre capacité dans le secteur des politiques et de l'analyse. Nous avons commencé à miser sur nos activités internationales importantes pour échanger des compétences avec nos homologues dans d'autres pays. Nous avons révisé nos priorités ministérielles par suite d'un vaste processus de consultation. Deux autres initiatives majeures ont été lancées : une évaluation ministérielle, en collaboration avec le Secrétaire du Conseil du Trésor, qui consiste à examiner rigoureusement nos activités et nos dépenses pour nous assurer que nous utilisons nos ressources de la meilleure façon possible; et un Groupe de travail sur la prestation des services, pour examiner la manière dont nous servons nos clients, pour dépister les obstacles qui se dressent contre la qualité du rendement et pour définir des options permettant de pallier ces obstacles.

Ces différentes activités nous aident à bâtir une organisation vigoureuse et tournée vers l'avenir. En précisant notre orientation stratégique, en améliorant continuellement notre rendement et en bâtissant un effectif compétent et représentatif, nous nous assurerons que TPSGC est en mesure de faire fructifier au maximum le concours qu'il apporte au gouvernement et au grand public canadien, aujourd'hui comme demain.

## Conclusion

d'effectifs, conjuguée avec la hausse projetée pour les volumes de services en raison de la croissance du gouvernement et des changements dans notre façon de faire des affaires, continue de représenter des difficultés pour notre personnel et dans les efforts que nous consacrons à l'amélioration des services offerts. Nous relevons des défis dans la gestion des ressources humaines en faisant appel à différents moyens. Nous avons entre autres conclu des accords de partenariat avec les universités pour compter sur un nombre adéquat de traducteurs afin de répondre à nos besoins. Nous offrons aussi à nos employés des perspectives de perfectionnement professionnel, grâce à des moyens novateurs comme l'apprentissage électronique.

De même, l'an dernier, nous avons continué d'élaborer des profils démographiques et des analyses de mobilité, afin de permettre aux gestionnaires de prendre des décisions plus éclairées dans la planification des ressources humaines. Parce qu'ils peuvent plus facilement identifier les postes vacants et les pénuries dans certaines professions et certains groupes désignés, les gestionnaires veillent au renouvellement continu de nos effectifs et s'assurent que notre personnel est représentatif de la population canadienne.





Dans le secteur des comptes publics, le succès remporté dans la mise en œuvre de la Stratégie d'information financière, qui s'est étendue sur plusieurs exercices financiers, a constitué une réalisation majeure, dans laquelle le Ministère a joué un rôle essentiel. Ainsi, le Canada fait partie d'un groupe réduit de pays qui appliquent intégralement la méthodologie de la comptabilité d'exercice dans les comptes de l'État. Ce processus permet d'avoir une vue d'ensemble plus fidèle des coûts de réalisation des programmes. Différentes délégations de représentants venues des quatre coins du monde ont visité TPSSGC pour connaître les moyens que nous avons adoptés afin de réaliser cet objectif. Le succès que nous avons remporté en aidant le gouvernement à réaliser ce volet clé de sa stratégie relative à la fonction moderne de contrôleur a été récompensé par une médaille d'or à l'occasion de la cérémonie de remise des Prix de la technologie dans l'administration fédérale 2001.

Nous avons été soumis à un examen rigoureux dans la réalisation du programme de commandes du gouvernement du Canada. Le Ministère a adopté des mesures énergiques pour corriger les faiblesses administratives exposées dans un rapport du vérificateur général au sujet de trois marchés conclus dans les années 1997 à 1999. En réponse, le Ministère a amélioré davantage l'administration du programme et a lancé un examen détaillé des 700 dossiers de commande et plus pour la période de 1997 à 2000. En outre, le vérificateur général procède actuellement, dans l'ensemble du gouvernement, à l'inspection de la publicité et des commandes, et le président du Conseil du Trésor examine le cadre de gestion et le système de régie de la publicité, des commandes et des sondages. Nous avons bon espoir que cette démarche, qui est appliquée à plusieurs niveaux, permettra de s'assurer que l'on corrige parfaitement toutes les questions se rapportant au programme de commandes et que ces problèmes ne se reproduiront plus.

Nous savons aussi que nous devons améliorer nos services pour qu'ils deviennent continus aux yeux des clients. Nous croyons que nous devons être plus présents auprès de nos clients et mieux faire connaître l'éventail de nos services, de nos compétences et de notre savoir-faire. Voilà pourquoi nous mettons actuellement en œuvre un programme de rapprochement avec les clients pour établir avec eux des liens plus étroits et examinons des options de changements structurels et organisationnels. En outre, nous modernisons nos pratiques de gestion conformément à l'Initiative de la fonction moderne de contrôleur du Conseil du Trésor.

*Notre personnel, gage de notre avenir* – En définitive, notre rendement comme ministère de services dépend de notre personnel. Nous devons nous assurer que nous pouvons attirer, retenir et perfectionner les employés qui possèdent les compétences nécessaires pour offrir à nos clients des services de qualité. Dans l'ensemble, le Ministère prévoit que 13 % de ses effectifs actuels partiront à la retraite au cours des cinq prochaines années et que 36 % en feront autant au cours des dix prochaines années. Cette perte prévue



organismes du gouvernement fédéral et du grand public en ce qui concerne la prestation de services compétents et de qualité supérieure. La technologie et la mondialisation continuent de transformer notre environnement opérationnel; par conséquent, notre rôle évolue constamment : au lieu de nous occuper des détails de l'exécution, nous devenons des facilitateurs et des médiateurs. Nous avons conclu des accords de partenariat constructifs avec d'autres ministères, d'autres paliers de gouvernement et de secteur privé pour nous assurer que nous utilisons nos ressources et nos compétences de manière à faire fructifier le concours que nous apportons au gouvernement. Par exemple, la collaboration soutenue que nous offrons aux autres ministères dans la promotion du développement durable dans les opérations gouvernementales permet au gouvernement fédéral de jouer un rôle de chef de file dans ce domaine. Notre partenariat avec Santé Canada et avec l'ensemble des provinces et des territoires dans la négociation d'un contrat de dix ans et de 600 millions de dollars pour la fourniture des vaccins annuels contre la grippe dont le Canada a besoin constitue un autre exemple des avantages de cette collaboration. Ce principe d'achat global intergouvernemental constitue pour nous l'effet de levier qui nous permet de négocier des prix qui sont parmi les plus avantageux dans le monde occidental. Plusieurs autres exemples de ces accords constructifs existent.

Le concours que nous apportons à la réalisation de l'engagement adopté dans le discours du Trône, pour mettre le gouvernement en direct d'ici 2005, consiste notamment à offrir les compétences techniques et analytiques nécessaires afin de développer un réseau sûr pour les opérations financières et autres. Au cours de l'exercice écoulé, nous avons continué de développer la Voie de communication protégée, qui constitue un module essentiel du Gouvernement électronique. Cette voie assurera la protection des renseignements personnels des Canadiens et des Canadiennes lors de leurs interactions électroniques avec le gouvernement. Le nombre de Canadiens qui choisissent de payer leurs impôts, de toucher leurs pensions et d'acheter des services gouvernementaux en direct ne cesse de s'accroître.

Pour la deuxième année consécutive, le cabinet d'expertise-conseil Accenture a classé le Canada bon premier parmi 23 pays en raison des progrès que nous avons accomplis dans le domaine du Gouvernement électronique. À titre de planificateurs, de constructeurs et de gestionnaires des vastes réseaux du Gouvernement en direct, nous jouons un rôle prépondérant en permettant aux Canadiens et aux Canadiennes de se brancher sur leur gouvernement, entre eux et avec le monde entier. Par exemple, dans le cadre de nos processus d'appels d'offres en direct, nous nous assurons que toutes les entreprises compétentes aux quatre coins du pays sont traitées sur un pied d'égalité dans l'accès au projet de marchés du gouvernement. Cette année, nous avons également continué de développer la Chaîne d'approvisionnement électronique, qui comprendra les différentes activités d'achat, de la sélection initiale des biens et des services au règlement final de ces achats.



Durant l'exercice 2001-2002, nos activités ont été guidées par nos cinq priorités stratégiques en vue d'offrir des services de qualité aux ministères et organismes du gouvernement fédéral, de permettre au gouvernement de réaliser ses grands objectifs et d'améliorer la qualité de la vie des Canadiens et des Canadiennes. Les thèmes du discours du Trône de janvier 2001 ont eu des incidences importantes pour le Ministère et pour certains clients qui s'en remettent à TPSCG pour le soutien essentiel à la réalisation de leurs programmes. En outre, les événements du 11 septembre 2001 ont fait augmenter la demande pour les services du Ministère. Ainsi, nos opérations au cours de l'année visaient à permettre de réaliser les priorités du gouvernement, mais aussi à réagir rapidement et efficacement à des circonstances contraignantes et imprévues. Dans un cas comme dans l'autre, nos employés ont su relever le défi.

Les événements du 11 septembre 2001 ont mis en évidence les liens de plus en plus étroits et toujours plus directs entre la conjoncture mondiale et les priorités nationales du gouvernement, puis entre ces priorités et les activités de notre Ministère. Dans le domaine de la sécurité, nous assumons de vastes responsabilités, soit aussi bien celles qui ont trait à notre portefeuille immobilier considérable que celles qui se rapportent à notre fonction d'approvisionnement, à notre rôle dans l'aménagement de l'infrastructure des télécommunications de l'État et à nos obligations de compte rendu pour ce qui est de l'intégrité des systèmes financiers et informationnels essentiels. L'an dernier, le Ministère a appuyé d'autres organismes gouvernementaux dans les efforts consacrés au raffermissement de leur propre programme de sécurité. En particulier, il a fourni au ministère de la Défense nationale des services de passation de marchés pour l'acquisition de l'équipement indispensable à ses opérations de lutte contre le terrorisme à l'étranger. Nous avons également mis en place l'infrastructure de la journée nationale de deuil, au cours de laquelle plus de 100 000 Canadiens et Canadiennes se sont réunis sur la Colline du Parlement pour honorer la mémoire des victimes des attentats terroristes de septembre 2001.

Dans le cadre de nos activités pendant tout l'exercice 2001-2002, nous avons également été fidèles à notre volonté de répondre aux attentes croissantes des ministères et

## Aperçu du rendement

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est principalement attribuable à du financement additionnel reçu pour divers projets de Gouvernement en direct, les coûts des locaux fédéraux, les conventions collectives et les améliorations de l'infrastructure des technologies de l'information. La diminution des dépenses réelles par rapport aux autorisations totales s'explique par une baisse des dépenses de fonctionnement qui a été causée par des délais dans la réalisation de certains projets, du financement reçu pour les conventions collectives ainsi que la remise annuelle au Trésor pour les avantages sociaux reliés à l'affectation contrôlée séparément.







- Bureau de la traduction
- Services de coordination des communications
- Soutien opérationnel

Le secteur d'activité des Services de coordination des communications a été transféré à Communication Canada en septembre 2001. Puisque ce secteur faisait partie de notre Rapport sur les plans et les priorités pour 2001-2002, nous faisons état de son rendement pour cet exercice.

**Le Programme des sociétés d'État** permet de verser des sommes à la Société du Vieux-Port de Montréal inc. et à la Queens Quay West Land Corporation, conformément à leurs plans généraux et à leurs budgets, qui ont été approuvés par décret et par le Conseil du Trésor. En raison des changements intervenus depuis janvier 2002 en ce qui concerne la responsabilité ministérielle de ces sociétés, elles ne font plus partie du Programme des sociétés d'État. Toutefois, parce qu'il en a été question dans notre Rapport sur les plans et les priorités pour 2001-2002, nous faisons état des résultats obtenus pour la période visée par ce rapport.

Le Ministère fait appel à différentes structures organisationnelles et financières pour s'acquitter de sa mission. L'Annexe C comprend un organigramme qui précise les principaux postes ministériels et les principales relations hiérarchiques.

Dépenses nettes 2001-2002 (en millions de dollars)			
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Dépenses
réelles	totales	prévues	réelles
<b>PROGRAMME DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX</b>			
■ Crédits de fonctionnement, en capital et législatifs			
Dépenses brutes	2 544,4	3 017,0	2 912,6
Moins : Recettes disponibles	433,6	685,2	684,1
Dépenses nettes	2 110,8	2 331,7	2 228,5
■ Autorisations relatives aux fonds renouvelables			
Dépenses brutes	1 205,8	1 205,8	1 351,8
Moins : Recettes disponibles	1 225,5	1 225,5	1 365,6
Ressources nettes (fournies) utilisées	(19,7)	(19,7)	(13,8)
TOTAL DU PROGRAMME DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX	2 091,1	2 312,0	2 214,7
<b>PROGRAMME DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT</b>			
	4,0	15,3	15,3
<b>TOTAL DU MINISTÈRE</b>	<b>2 095,1</b>	<b>2 327,3</b>	<b>2 230,0</b>

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

## Section II — Aperçu du Ministère

### Raison d'être

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada offre des services modernes et axés sur la clientèle à plus d'une centaine de ministères et d'organismes, en optimisant l'utilisation des deniers publics. Nous offrons les meilleures solutions qui soient à nos clients, tout en respectant les principes de la prudence, de la probité et de la transparence. Nous offrons aussi des services directement au grand public canadien et contribuons à leur qualité de vie.

### Priorités stratégiques

Le Ministère a adopté les cinq priorités stratégiques suivantes pour la période visée par le rapport :

- améliorer le concours que nous apportons au gouvernement, ainsi qu'aux Canadiens et aux Canadiennes;
- améliorer les services offerts pour répondre aux besoins des clients;
- réaliser des économies et des gains d'efficacité dans toutes ses opérations;
- promouvoir et faciliter le gouvernement électronique;
- bâtir un effectif représentatif, souple et adapté en fonction de ses besoins en renouvellement.

On peut constater la mise en œuvre de ces priorités en prenant connaissance des réalisations des secteurs d'activité dans la section III du présent rapport.

### Organisation

Au cours de l'exercice financier, le Ministère a géré ses principales activités dans le cadre du **Programme des services gouvernementaux**, qui comprend neuf secteurs d'activité, à savoir :

- Services immobiliers
- Service des approvisionnements
- Receveur général
- Rémunération de la fonction publique
- Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique
- Conseils et Vérification Canada





## Section I — Message du ministre



Je suis heureux de présenter le Rapport sur le rendement de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2002.

Notre travail consiste à offrir des services rentables et de haute qualité à nos clients qui proviennent de partout au Canada et au monde. Nous avons offert des services de traduction et d'interprétation, de gestion de biens et de projets ainsi que toute une gamme d'autres services, des services de consultation dans le domaine de la technologie de l'information au soutien des télécommunications. Par le biais de ces services et de plusieurs autres services, nous avons aidé nos clients à devenir plus efficaces, à concentrer leurs activités et à être en meilleure position pour servir la population canadienne. Nous avons également géré 60 000 contrats alloués aux petites et moyennes entreprises partout au Canada, dans tous les secteurs de l'économie.

TPSGC a effectué une vérification interne qui a révélé qu'il y avait eu des problèmes sérieux dans la manière dont le Programme de commandes du Canada avait été administré entre 1997 et 2000. Bien que ces contrats ne représentent qu'une fraction de tous les contrats, nous avons travaillé avec diligence pour résoudre les problèmes administratifs qui avaient été identifiés. Nous visons à nous assurer que les Canadiennes et les Canadiens ont confiance dans le travail que nous faisons.

Les cinq priorités stratégiques de TPSGC forme la base du présent rapport et ont trait au concours que nous apportons au gouvernement, à l'amélioration des services, aux gains d'efficacité, à la promotion du gouvernement électronique et à notre réponse aux besoins des employés. Je suis heureux de dire que le Ministère a rempli ses obligations et ses engagements dans tous ces secteurs importants.

En examinant les résultats présentés dans le présent document et en regardant vers l'avenir, j'ai confiance que TPSGC deviendra de plus en plus fort. L'engagement relatif à la prudence financière continuera d'influer sur nos activités, et nous nous efforcerons de satisfaire encore plus aux attentes de nos clients. Ainsi, nous continuerons de bâtir un gouvernement plus efficace et plus réceptif et nous améliorerons la qualité de vie des Canadiennes et des Canadiens.



7	: Besoins en ressources par organisation et par secteur d'activité	78
8	: Projets d'immobilisations par secteur d'activité	79
9	: Prêts, investissements et avances	80
10	: Fonds renouvelable des Services immobiliers	81
11	: Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers	82
12	: Fonds renouvelable des services optionnels	83
13	: Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	84
14	: Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada	85
15	: Fonds renouvelable du Bureau de la traduction	86
16	: Fonds renouvelable de la Production de la défense	87
17	: Passif éventuel	87
Organigramme de TPSCGC		89
Lois administrées et règlements connexes		90
Pour de plus amples renseignements		91

## Annexe C – Autres renseignements

# Table des matières

Section I –	Message du ministre	1
-------------	---------------------	---

Section II –	Aperçu du Ministère	3
	Raison d'être	3
	Priorités stratégiques	3
	Organisation	3
	Aperçu du rendement	5

Section III –	Rendement	
---------------	-----------	--

Programme des services gouvernementaux	9
Services immobiliers	9
Services des approvisionnements	17
Receveur général	24
Rémunération de la fonction publique	28
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	32
Conseils et Vérification Canada	38
Bureau de la traduction	43
Services de coordination des communications	49
Soutien opérationnel	55
Programme des sociétés d'État	61
Société du Vieux-Port de Montréal inc.	61
Queens Quay West Land Corporation	61

Annexe A –	Rapports consolidés	
	Gouvernement en direct	63
	Achats et marchés	64
	Gestion du matériel	65
	Développement durable	66
	Réservoirs de mazout	67
	Fonction moderne de contrôleur	67

Annexe B –	Rendement financier	
	Aperçu du rendement financier	69
	Tableaux financiers	
	1 : Autorisations pour 2001-2002	70
	2 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité	71
	3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	73
	4 : Recettes par secteur d'activité	74
	5 : Paiements législatifs par secteur d'activité	77
	6 : Paiements de transfert par secteur d'activité	77





# Rapport ministériel sur le rendement pour la période terminée le 31 mars 2002

A large, stylized handwritten signature in black ink, likely belonging to L'honorable Ralph Goodale, C.P., député.

L'honorable Ralph Goodale, C.P., député  
Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux  
Receveur général du Canada





## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : [rma-mrr@tbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@tbs-sct.gc.ca)

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/68-2002

ISBN 0-660-62147-9





# Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2002

Canada





# RCMP External Review Committee

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2002



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/69-2002

ISBN 0-660-62148-7



## Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L’Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5

**OR** to this Internet address: [rma-mrr@tbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@tbs-sct.gc.ca)





# **RCMP External Review Committee**

## **Performance Report**

**For the period  
ending on  
March 31, 2002**

A handwritten signature in dark ink, reading "Lawrence MacAulay". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

---

Hon. Lawrence MacAulay, P.C., M.P.  
Solicitor General of Canada



# Contents

<b>Part I : The Chair's Message</b> .....	1
<b>Part II : Strategic Context</b> .....	2
Strategic Outcome 1 .....	3
Strategic Outcome 2 .....	5
<b>Part III : Financial Performance</b> .....	7

## Appendices

- Appendix A - Financial Tables
- Appendix B - Other Information





## **Part I: The Chair's Message**

I am pleased to present the *Performance Report* of the Royal Canadian Mounted Police External Review Committee for 2001-2002.

The role of the Committee is to review certain labour relation cases that are reviewable under the *Royal Canadian Mounted Police Act*. In fact, that is its only area of activity. To that end, the Committee pursues two strategic objectives, namely, to ensure the impartial review of cases and to promote information sharing.

These two strategic objectives allow the Committee to fulfil its legislative mandate and contribute to the transparency of the disciplinary process and the resolution of certain grievances within the RCMP. This year, I had the opportunity to discuss the issues addressed by the Committee with several members of the RCMP at all levels. My team and I met with the newly elected division representatives to explain the Committee's functions, summarize recent grievance decisions and answer related questions. Other meetings allowed us to discuss the changes made with respect to discipline and those planned for the grievance process.

During the year, the Committee dealt with a particularly difficult issue, namely, the RCMP's duty to accommodate the needs of regular RCMP members with a disability. Considering the evolution of Court decisions in this area, it seems that the RCMP is facing significant challenges with respect to the current process for assessing the skills of members with a disability. The Committee has already received other files raising issues related to those dealt with throughout the year concerning medical discharge. Therefore, it is an issue that will again be the subject of future recommendations.

During the year, I had the privilege of being appointed as Chair of the Committee for a five-year mandate after having been Acting Chair for three years. It is fascinating work, with a vast range of issues to be dealt with and the legal aspects that they raise are most interesting. The team around me puts a lot of heart and energy into the work and I am grateful to them.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Philippe Rabot', with a stylized flourish at the end.

Philippe Rabot  
Chair

## **Part II: Strategic Context**

The RCMP External Review Committee is an independent agency that reviews various issues dealing with labour relations in the Royal Canadian Mounted Police. The Committee guarantees the transparency of the disciplinary process, and in very specific cases, the grievance process. After reviewing the cases that are referred to it, the Committee submits recommendations to the RCMP Commissioner. The Commissioner is not bound by the Committee's findings; however, he is required to provide reasons in writing for any decision that departs from them.

This impartial review mechanism aims to assure the Canadian public that work relations in the RCMP are conducted in a just, equitable manner. This is especially important in that, contrary to most federal public servants, RCMP members are not unionized and do not negotiate their conditions of employment. The Committee therefore endeavours to ensure a proper equilibrium between the interests of RCMP members and those of management, at the same time as it also considers the public interest.

The nature of the cases that are referred to the Committee is quite varied. Some problems may be purely financial, such as the reimbursement of travel expenses. Others may be highly complex, such as issues of harassment or fraud. Regardless of complexity, the consequences may be serious. For the RCMP, a financial decision in one case may lead to new obligations toward all RCMP members, with major financial burdens ensuing. For a member, a disciplinary decision may lead to loss of wages, or—the ultimate sanction—dismissal. All of the Committee's findings are summarized in the quarterly *Communiqué*, available on the Internet at <http://www.erc-cee.gc.ca>.

The Committee is a small agency whose sole activity is to examine labour relations cases in the RCMP. In order to fulfil the mandate given to it by the *Royal Canadian Mounted Police Act*, in the past year the Committee has pursued two strategic objectives: one was to ensure an impartial review of cases, the other to promote exchange of information.



## Strategic outcome 1: Ensure an impartial review of cases

### Context and history

The RCMP is Canada's federal police force, but it also acts as a police force for eight provinces, three territories and a number of municipalities and aboriginal communities throughout the country. Its members are called upon to work in various conditions, in places ranging from major urban centres to tiny communities. On occasion, RCMP members participate in Canadian missions abroad. Because the RCMP's responsibilities have such a broad scope and because RCMP members are not unionized, labour relations there are more complex than they might be in other police forces.

The Committee's main function is to ensure an impartial review of the cases referred to it, whether they relate to grievances or to discipline issues. In doing so, the Committee implements provisions of the *RCMP Act* that govern external reviews of these issues. The Committee also takes into account trends in case law and changes in government policies and directives applying to the RCMP.

The cases that are being appealed or that are the subject of a grievance are disputes between RCMP members and RCMP management. The Committee seeks to make recommendations that are properly supported in law and reflect an understanding of the RCMP's internal management, so that they will be respected and accepted by the parties. The Committee's credibility with RCMP management and RCMP members is therefore crucial in terms of its first strategic objective. It is important not only that case reviews be impartial, but also that they be *perceived* to be impartial. The respect that the Committee thus earns from RCMP members and management translates into a better climate of confidence within that organization.

### Resources

The Committee's main activity is impartial case review. Most of the resources are allocated to the duties that are directly related to review. Apart from research and writing, Committee staff members endeavour to keep their knowledge up to date by participating in conferences and in training workshops on Committee activities. This entails travel, accommodation and registration costs.

In general, the Committee spends 90% of its time on case review. Committee Chair and staff wages amounted to \$435,831 for the year and operating expenses to \$200,396.



## Results

At the beginning of the year, 3 disciplinary files and 3 grievances that were received in the preceding year were being reviewed by the Committee. In 2001-2002, the Committee received 16 grievances and 5 disciplinary files. In the majority of cases, the processing time was less than 3 months for grievances and 6 months for disciplinary files. One of the grievances received during the year was returned to the RCMP because it was not part of the types of grievances that can be referred to the Committee, pursuant to section 36 of the *Royal Canadian Mounted Police Regulations*.

The Committee finalized recommendations in 12 cases during the year, namely, 4 disciplinary appeals and 8 grievances. With respect to the grievances, the Committee reviewed 4 dealing with the RCMP's interpretation and application of government policies. One grievance dealt with the interpretation and application of the *RCMP Relocation Directive*. Three grievances dealt with the rather complex issue of medical discharge. In one of these three grievances, the Committee recommended that the grievance be denied because the member had not presented any evidence at all in support of the grievance. As for the two others, the Committee found that the grievances should be allowed. The Committee reviewed the evolution of the jurisprudence in this area, particularly the Supreme Court of Canada's decision in *British Columbia (Public Service Employee Relations Committee) v. BCGSEU*, [1999] 3 S.C.R. 3. According to the Committee, it is up to the RCMP to demonstrate that it would suffer an undue hardship if it had to accommodate the grievor. The RCMP presented no such evidence. In conclusion, the Committee indicated that the RCMP did not fulfil its obligations toward members with a disability, particularly for the purpose of finding alternate employment within the organization.

As for the disciplinary files, one file raised a significant procedural issue and the Committee thought it advisable to proceed to a hearing. This file dealt with the evidence established by the certificate signed pursuant to subsection 43(9) of the *RCMP Act*. This certificate normally establishes that the disciplinary procedure was instituted within the time limit prescribed. The Committee noted that when evidence to the contrary is presented, the certificate may be questioned. According to the Committee, any credible evidence is admissible that establishes that the appropriate officer was likely made aware of the events in question on a different date than that which appears on the certificate.

Two other disciplinary files dealt with, among other things, the abusive use of a service weapon. In one of these files, for example, the Committee indicated that the sole fact that the member tried to influence the behaviour of his son, who was 15 years old at the time, by using his service weapon, was enough to terminate his employment. Finally, a fourth file dealt with the importance of the principle of parity of sanctions.



In all the cases, an in-depth review of the circumstances allowed the Committee to make clear and impartial findings and thus submit recommendations to the RCMP Commissioner that reflect the primary strategic objective of the Committee. It should be noted that no members requested that their case *not* be referred to the Committee, which testifies to the confidence that RCMP members have in the Committee.



## **Strategic outcome 2: Promote exchanges of information**

### Context and history

Ever since the Committee was struck, information sharing has always been an important objective. In the early years of its existence, the Committee published a number of research documents detailing such areas as dismissal, discipline, occupational health and safety, and conflicts of interests.

The Committee also makes available to the public a summary of all the recommendations it has submitted to the Commissioner. This appears in the quarterly *Communiqué*, which is sent out to all RCMP detachments and to various stakeholders in the area of labour relations.

Committee recommendations are also summarized on the Committee's Internet site. A search engine makes it possible to pinpoint specific topics of recommendations. This is particularly useful for RCMP members who wish to know how a specific topic might have already been dealt with. Division and members' representatives, the latter of whom regularly advise members on labour relations, also use this search tool.

The Chairman and the staff of the Committee also promote exchanges of information when holding meetings with stakeholders at all levels of the RCMP. These exchanges in turn enhance the transparency of the RCMP's labour relations. All of this helps to show the Canadian public that labour relations in the RCMP are conducted with justice and fairness, in compliance with policies and regulations.

### Resources

Most of the expenditures that relate to information sharing are attributable to the quarterly publication of the *Communiqué*, to the annual report, and to the maintenance of the Internet site. In addition, the Chairman and the staff spend some of their time cultivating exchanges with partners either in person or by telephone or letter. The

Committee estimates that staff spent about 10% of their time on this task, and that related operational expenditures amounted to roughly \$50,000.

### Results

Through *Communiqué*, the Committee has published summaries of all of its findings and recommendations. The publication also contains a summary of the Commissioner's decisions, and, where applicable, the Federal Court's judgments on the Commissioner's decisions. In addition to summaries of specific cases, articles written by Committee staff are published throughout the year. For example, the article entitled "Medical Discharge and the Duty to Accommodate in the RCMP" summarized the status of the law in this important area.

During the year, the RCMP conducted an internal review of its grievance process. The Committee staff participated in discussions with the managers responsible for this project at the RCMP during which they presented the Committee's perspective on the matter. The Committee held an information session for division representatives, and individual meetings were held with RCMP managers at Headquarters and in the regions. These exchanges encouraged the sharing of information on grievances and discipline.

### **Part III: Financial Performance**

For 2001-2002, the Committee had a budget of \$866,000 and expended a total of \$721,214. This amount includes salary expenses (\$435,831) and employee benefit planning contributions (\$84,987).

The Committee directly pays the cost of most of the goods and services it uses. Operating costs amounted to \$200,396. Some services are shared with or provided by the Solicitor General's Department; informatics, staffing and some financial services are cases in point. Some costs—e.g., office space leases—are borne by other Departments; these total about \$104,000/year, without cost for the Committee (Table 2).





## APPENDIX A

**Table 1 - Summary of Voted Appropriations**

<b>Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)</b>				
		<b>2001-2002</b>		
<b>Vote</b>		<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual</b>
	<b>RCMP External Review Committee - Case Review</b>			
45	Operating Expenditures	820	866	721
	Capital Expenditures	-	-	-
	Grants and Contributions	-	-	-
(S)	Minister - Salary and motor car allowance	-	-	-
	<b>Total Department</b>	820	866	721

**Table 2 - Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

<b>Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)</b>			
	<b>2001-2002</b>		
<b>RCMP External Review Committee - Case review</b>	<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual Spending</b>
FTEs	6	6	6
Operating	820	866	721
Capital	-	-	-
Grants and Contributions	-	-	-
Total Gross Expenditures	820	866	721
Less: Respendable Revenues*	-	-	-
Total Net Expenditures	820	866	721
Other Revenues and Expenditures	-	-	-
Non-respendable Revenues **	-	-	-
Cost of services provided by other Departments	89	89	104
Net Cost of Program	909	955	825

\*Formerly "Revenues Credited to the Vote". In some cases, respendable revenues can also include the statutory item "Expenditures pursuant to Section 29.1 (1) of the FAA."

\*\*Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues" (GGR)

**Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

<b>Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (thousands of dollars)</b>					
			<b>2001-2002</b>		
<b>Case Review</b>	<b>Actual 1999-2000</b>	<b>Actual 2000-2001</b>	<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual</b>
RCMP External Review Committee	599	578	820	866	721
<b>Total</b>	599	578	820	866	721

## **APPENDIX B**

### **Resource Person**

Norman Sabourin  
Executive Director and Senior Counsel  
RCMP External Review Committee  
P.O. Box 1159, Station B  
Ottawa, Ontario  
K1P 5R2

Telephone: (613) 990-1860  
Fax: (613) 990-8969  
Email: [org@erc-cee.gc.ca](mailto:org@erc-cee.gc.ca)  
Internet: [www.erc-cee.gc.ca](http://www.erc-cee.gc.ca)



## ANNEXE B

### **Personne-ressource**

Norman Sabourin  
Directeur exécutif et avocat principal  
Comité externe d'examen de la GRC  
C.P. 1159, Succ. B  
Ottawa (Ontario)  
K1P 5R2

Téléphone : (613) 990-1860  
Télécopieur : (613) 990-8969  
Courriel : [org@erc-cee.gc.ca](mailto:org@erc-cee.gc.ca)  
Site Web : [www.erc-cee.gc.ca](http://www.erc-cee.gc.ca)

Tableau 3 - Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)					
2001-2002					
Examen des cas	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Comité externe d'examen de la GRC	599	578	820	866	721
Total	599	578	820	866	721

Tableau 2 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)			
2001-2002			
Comité externe d'examen de la GRC	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
- Examen des cas	6	6	6
ETP			
Fonctionnement	820	866	721
Capital	-	-	-
Subventions et contributions	-	-	-
Total des dépenses brutes	820	866	721
Moins :	-	-	-
Recettes disponibles*			
Total des dépenses nettes	820	866	721
Autres recettes et dépenses	-	-	-
Recettes non disponibles**	-	-	-
Coût des service offerts par d'autres ministères	89	89	104
Coût net du programme	909	955	825

\* Anciennement « Recettes affectées aux dépenses ». Parfois, les recettes pouvant être redépensées peuvent aussi inclure le poste législatif « Dépenses conformes au paragraphe 29.1(1) de la LGFP ».

\*\* Anciennement « Recettes affectées au Trésor ».

Tableau 1 - Sommaire des crédit approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
Crédit		2001-2002		
		Dépenses Prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Comité externe d'examen de la GRC				
- Examen des cas				
45	Dépenses de fonctionnement	820	866	721
	Dépenses en capital	-	-	-
	Subventions et contributions	-	-	-
(S)	Ministre - traitement et allocation pour automobile	-	-	-
	Total pour le Comité	820	866	721





**Partie III - Rendement financier**

Pour l'année 2001-2002, le Comité disposait d'un budget de 866 000 \$ et a engagé des dépenses de 721 214 \$. Ce montant comprend les salaires (435 831 \$) et les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés (84 987 \$).

Le Comité assume directement le coût de la plupart des biens et services qu'il utilise. Les dépenses de fonctionnement se sont élevées à 200 396 \$. Certains services sont partagés ou assurés par le ministère du Solliciteur général, notamment les services informatiques, de dotation et certains services financiers. Par ailleurs, les coûts de certains services (comme par exemple les frais des locaux du Comité) sont assurés par d'autres ministères pour environ 104 000 \$ pour l'année, sans frais pour le Comité (voir le Tableau 2).

travail au sein de la GRC. Cela contribue à montrer au public canadien que les relations de travail au sein de la GRC sont menées avec justice et équité, dans le respect des politiques et des règles.

#### *Ressources utilisées*

Au chapitre du partage de l'information, la majorité des dépenses sont entraînées par la publication trimestrielle du *Communiqué*, et du rapport annuel et le maintien du site internet du Comité. Par ailleurs, le président et le personnel du Comité consacrent une certaine partie de leur temps à cultiver les échanges avec leurs partenaires, soit en personne, soit par téléphone ou lettre. Au total, le Comité estime que le personnel a consacré environ 10% de son temps à cette tâche et que les dépenses de fonctionnement qu'elle entraîne se sont élevées à environ 50 000 \$.

#### *Résultats atteints*

Par l'entremise du *Communiqué*, le Comité a publié des résumés de chacune de ses conclusions et recommandations. Cette publication contient également le résumé des décisions du commissaire et, le cas échéant, les jugements de la Cour fédérale sur les décisions du commissaire. En plus du résumé de cas précis, des articles rédigés par le personnel du Comité ont été publiés pendant l'année. Par exemple, l'article intitulé « Le renvoi pour raisons médicales et l'obligation d'accommodement à la GRC » a résumé l'état du droit dans ce domaine important.

La GRC a procédé pendant l'année à une révision interne de son processus de règlement des griefs. Le personnel du Comité a participé à des discussions avec les gestionnaires responsables de ce projet à la GRC, pour présenter le point de vue du Comité en la matière. Par ailleurs, une séance d'information a été donnée au cours de l'année par le Comité à l'intention des représentants divisionnaires et des rencontres ponctuelles ont eu lieu avec des membres de la gestion de la GRC à l'administration centrale et en région. Ces échanges ont favorisé le partage d'information en matière de griefs et de discipline.

Avant le président du Comité que son personnel voit par ailleurs à favoriser l'échange d'information lors de rencontres avec des intervenants de tous les niveaux à la GRC. Cet échange d'information favorise également la transparence des relations de

relations de travail, font aussi usage de ce moteur de recherche. représentants des membres, qui conseillent généralement ces derniers en matière de comment une question précise a déjà été traitée. Les représentants divisionnaires et les sujet donné. Cela est particulièrement utile aux membres de la GRC qui veulent savoir Comité. Un moteur de recherche permet d'identifier les recommandations portant sur un Les recommandations du Comité sont également résumées sur le site internet du

et à divers intervenants dans le domaine des relations de travail. trimestrielle dans le *Communiqué*, lequel est expédié à tous les détachements de la GRC recommandations qu'il a transmises au commissaire. Celles-ci sont publiées de façon Le Comité a également rendu accessible au public le résumé de toutes les

discipline, la santé et la sécurité au travail et les conflits d'intérêt. documents de recherche visant à approfondir des domaines tels que le renvoi, la important. Dans les premières années de son existence, le Comité a publié plusieurs Depuis la création du Comité, le partage d'information a toujours été un objectif

### *Contexte et historique*

## Résultat stratégique 2 : Promouvoir l'échange d'information

Dans tous les cas, un examen approfondi des circonstances a permis au Comité de tirer des conclusions claires et impartiales et ainsi de fournir au Commissaire de la GRC des recommandations qui reflètent le premier objectif stratégique du Comité. Il est intéressant de noter qu'aucun membre n'a demandé à ce que son affaire ne soit pas renvoyée devant le Comité, ce qui témoigne de la confiance des membres de la GRC envers le Comité.

Deux autres dossiers disciplinaires portaient, entre autres, sur l'usage abusif d'une arme de service. Dans un de ces dossiers, par exemple, le Comité a indiqué que le seul fait que le membre ait tenté d'influencer le comportement de son fils âgé de 15 ans à l'époque, en utilisant son arme de service, était suffisant pour mettre fin à son emploi. Enfin, un quatrième dossier portait sur l'importance de la portée des peines en matière disciplinaire.



### Résultats atteints

En général, le Comité consacre environ 90 % de son temps à l'examen des cas. La rémunération du personnel du Comité et de son président se sont élevées à 435 831 \$ pour l'année, et les dépenses de fonctionnement à 200 396 \$.

En début d'année, trois dossiers disciplinaires et trois griefs, reçus l'année précédente, étaient à l'étude au Comité. Durant l'année 2001-2002, le Comité a reçu 16 griefs et 5 dossiers disciplinaires. Le temps de traitement, dans la grande majorité des cas, a été de moins de trois mois pour les griefs et 6 mois pour les dossiers disciplinaires. Un des griefs reçus au cours de l'année a été retourné à la GRC parce qu'il ne faisait pas partie des catégories de griefs qui peuvent faire l'objet de renvoi au Comité, selon l'article 36 du *Règlement sur la Gendarmerie royale du Canada*.

Des recommandations ont été finalisées par le Comité dans 12 cas au cours de l'année, soit 4 appels disciplinaires et 8 griefs. Pour les griefs, le Comité en a examiné quatre portant sur l'interprétation et l'application par la Gendarmerie de certaines politiques gouvernementales. Un grief portait sur l'interprétation et l'application de la *Directive de la Gendarmerie sur la réinstallation*. Trois griefs portaient sur une question passablement complexe, soit le renvoi pour raisons médicales. Dans un de ces trois griefs, le Comité a recommandé le rejet puisque le membre n'avait pas présenté au moins un début de preuve à l'appui de son grief. En ce qui concerne les deux autres, le Comité a conclu que les griefs devraient être accueillis. Le Comité a revu l'évolution de la jurisprudence en ce domaine, particulièrement l'arrêt de la Cour suprême du Canada dans *Colombie-Britannique (Public Service Employee Relations Committee) c. BCGSEU*, [1999] 3 R.C.S. 3. Selon le Comité, il revient à la GRC de démontrer qu'elle subirait une contrainte excessive dans des situations comme celles des requérants. Or, aucune preuve n'avait été présentée par la GRC à cette fin dans l'un ou l'autre dossier. En conclusion, le Comité a indiqué que la GRC n'avait pas rempli ses obligations à l'égard des membres ayant une déficience, particulièrement en vue de trouver un autre emploi au sein de l'organisation.

Concernant les dossiers disciplinaires, un dossier a soulevé une question de procédure importante et le Comité a cru bon de procéder à une audience. Ce dossier traitait de la preuve qu'établir le certificat signé en vertu du paragraphe 43(9) de la *Loi sur la GRC*. Ce certificat établit normalement que la procédure disciplinaire a été entamée dans le délai prescrit. Le Comité a noté que lorsque des éléments de preuve contraires sont présentés, le certificat peut être remis en question. Selon le Comité, est admissible n'importe quelle preuve crédible établissant que l'officier compétent aurait été mis au courant des événements en question à une date différente de celle qui apparaît au certificat.



## Contexte et historique

La GRC est la police fédérale du Canada mais elle agit aussi comme corps policier pour le compte de huit provinces, les trois territoires et de nombreuses municipalités et collectivités autochtones d'un bout à l'autre du pays. Ses membres sont appelés à travailler dans des conditions très variées, autant dans de grands centres urbains et dans de toutes petites collectivités. À l'occasion, les membres de la Gendarmerie participent à des missions canadiennes à l'étranger. En raison de ce mandat très vaste, et du fait que les membres de la GRC ne sont pas syndiqués, les relations de travail à la GRC sont plus complexes qu'elles ne le sont dans d'autres corps policiers.

La fonction principale du Comité est d'assurer l'examen impartial des cas qui lui sont renvoyés, qu'il s'agisse de griefs ou de questions de discipline. Cela permet au Comité de donner effet aux dispositions de la *Loi sur la GRC* qui régissent l'examen externe de ces questions. Pour ce faire, le Comité doit tenir compte des tendances jurisprudentielles et de l'évolution des politiques et directives du gouvernement qui s'appliquent à la GRC.

Les cas qui sont portés en appel ou font l'objet de grief sont des litiges entre un membre et la gestion de la GRC. Cela dit, les recommandations du Comité, si elles sont bien étayées en droit et reflètent une compréhension de la gestion interne de la Gendarmerie, seront respectées et acceptées par les parties. La crédibilité du Comité auprès de la gestion et des membres de la GRC est donc d'une importance capitale pour la poursuite de cet objectif stratégique. Il importe non seulement que l'examen des cas soit effectivement impartial, mais qu'il soit aussi *perçu* comme tel. En se méritant le respect des membres et des gestionnaires de la GRC, le Comité contribue à un meilleur climat de confiance au sein de cet organisme.

## Ressources utilisées

L'examen impartial des cas constitue l'activité principale du Comité. La majeure partie de ses ressources est consacrée aux fonctions qui sont directement reliées à leur examen. Outre le travail de recherche et de rédaction, les membres du personnel du comité voient à garder leurs connaissances à jour en participant à des conférences et à des ateliers de formation portant sur les activités du Comité. Cela entraîne des dépenses au chapitre des frais de déplacement et d'hébergement, ainsi que des frais d'inscription.

## Partie II : Contexte stratégique

Le Comité externe d'examen de la GRC est un organisme indépendant qui reçoit certaines questions propres aux relations de travail à la Gendarmerie royale du Canada. Le Comité est garant de la transparence du processus disciplinaire et, dans certains cas bien précis, du processus de griefs. Après examen des dossiers qui lui sont renvoyés, le Comité présente des recommandations au commissaire de la GRC. Ce dernier n'est pas lié par les conclusions du Comité mais il doit cependant motiver par écrit toute décision qui s'en écarte.

Ce mécanisme de révision impartiale vise à assurer le public canadien que les relations de travail au sein de la GRC sont menées de façon juste et équitable. Cela est tout particulièrement important puisque, contrairement à la plupart des fonctionnaires fédéraux, les membres de la GRC ne sont pas syndiqués et ne négocient pas leur régime de relations de travail. Le Comité tente donc d'assurer un équilibre entre les intérêts des membres de la Gendarmerie et ceux de la direction, tout en tenant compte de l'intérêt public.

La nature des cas qui font l'objet de renvois devant le Comité est très variée. Il peut s'agir de questions purement financières comme le remboursement de frais de voyage. Il peut par contre s'agir de questions fort complexes comme le harcèlement ou la fraude. Quel que soit le cas, les conséquences peuvent être passablement lourdes. Pour la Gendarmerie, une décision financière dans un seul cas peut se traduire par de nouvelles obligations envers tous les membres de la Gendarmerie, ce qui entraîne des conséquences financières importantes. Pour un membre, les conséquences en matière disciplinaire peuvent entraîner la perte de salaire, ou le renvoi, ultime sanction en matière d'emploi. Toutes les conclusions du Comité sont résumées à chaque trimestre dans le *Communiqué*, disponible sur internet à <http://www.erc-cee.gc.ca>.

Le Comité est un petit organisme dont la seule activité est la suivante : procéder à l'examen de certains cas de relations de travail à la GRC. Pour remplir le mandat que lui confie la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*, le Comité a poursuivi pendant l'année deux objectifs stratégiques. D'une part, assurer l'examen impartial des cas; d'autre part, promouvoir l'échange d'information.



## Partie I : Message du président

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur le rendement* du Comité externe d'examen de la Gendarmerie royale du Canada pour la période 2001-2002.

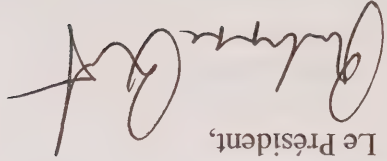
La raison d'être du Comité est d'examiner certains cas, en matière de relations de travail, qui sont susceptibles de révision conformément à la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*. Il s'agit en fait de son seul secteur d'activité. À cette fin, le Comité poursuit deux objectifs stratégiques, soit d'assurer l'examen impartial des cas et promouvoir l'échange d'information.

Ces deux objectifs stratégiques permettent au Comité de remplir son mandat législatif et de contribuer à la transparence du processus disciplinaire et de règlement de certains griefs au sein de la GRC. Cette année encore, j'ai eu l'occasion de discuter avec plusieurs membres de la GRC, à tous les niveaux, des questions dont traite le Comité. Mon équipe et moi avons rencontré les représentants divisionnaires nouvellement élus pour leur expliquer les fonctions du Comité, résumer les récentes décisions en matière de griefs et répondre aux questions à ce sujet. D'autres rencontres nous ont permis de discuter des changements apportés en matière disciplinaire et de ceux prévus dans le processus de règlement des griefs.

Le Comité a traité pendant l'année d'un sujet particulièrement difficile, soit l'obligation d'accommodement de la GRC à l'égard de membres réguliers de la GRC souffrant d'une déficience. Compte tenu de l'évolution de la jurisprudence dans ce domaine, il me semble que la GRC fait face à des défis importants concernant le processus actuel pour évaluer les compétences des membres atteints d'une déficience. Le Comité a déjà reçu d'autres dossiers soulevant des questions connexes à celles traitées au cours de l'année en matière de renvoi pour raisons médicales. Il s'agit donc d'une question qui fera de nouveau l'objet de recommandations à l'avenir.

J'ai eu l'honneur au cours de l'année d'être nommé comme président du Comité pour un mandat de cinq ans après avoir occupé ce poste de façon intérimaire pendant trois ans. Il s'agit d'un travail passionnant, tellement la gamme des questions à traiter est vaste et les aspects juridiques qu'elles soulèvent des plus intéressants. L'équipe qui m'entoure met beaucoup de cœur et d'énergie à l'ouvrage et je leur en suis reconnaissant.

Le Président,



Philippe Rabot





## Table des matières

<b>Partie I : Message du président</b> .....	1
<b>Partie II : Contexte stratégique</b> .....	2
Résultat stratégique 1 .....	3
Résultat stratégique 2 .....	5
<b>Partie III : Rendement financier</b> .....	7
<b>Annexes</b>	

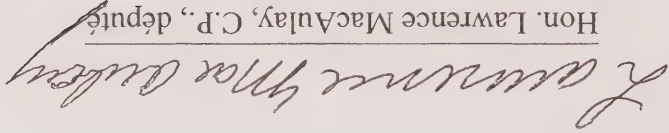
Annexe A - Tableaux financiers  
Annexe B - Autres renseignements



# Comité externe d'examen de la GRC

## Rapport de rendement

Pour la période  
se terminant le  
31 mars 2002

  
Hon. Lawrence MacAulay, C.P., député  
Solliciteur général du Canada





## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : [tma-mtr@tbs-sct.gc.ca](mailto:tma-mtr@tbs-sct.gc.ca)

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/69-2002  
ISBN 0-660-62148-7





# Comité externe d'examen de la GRC

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2002

Canada





# Registry of the Federal Court of Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2002

Canada



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/65-2002

ISBN 0-660-62144-4



## Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L’Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5

OR to this Internet address: [rma-mrr@tbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@tbs-sct.gc.ca)







# Registry of the Federal Court of Canada

## Performance Report

For the  
period ending  
March 31, 2002

A handwritten signature in black ink, reading 'M. Cauchon'.

---

Martin Cauchon  
Minister of Justice and  
Attorney General of Canada



## Table of Contents

<b>Section I:</b>	<b>Administrator's Message</b> .....	1
<b>Section II:</b>	<b>Performance Environment</b> .....	5
<b>Section III:</b>	<b>Mandate, Mission and Objectives</b> .....	11
<b>Section IV:</b>	<b>Performance Accomplishments</b> .....	15
<b>Section V:</b>	<b>Financial Management</b> .....	23
<b>Section VI:</b>	<b>Additional Information:</b> .....	25
	Annex A: Financial Information .....	25
	Annex B: Contacts for Further Information .....	27
	Annex C: Some Statutes under which the Federal Court of Canada Exercises Jurisdiction .....	30
<b>Index</b> .....		33





**Section I: Administrator's Message**

**Administrator's Message**

---

I am pleased to present the Performance Report for the Registry of the Federal Court of Canada for the period ending March 31, 2002.

This will probably be the final *Performance Report* from the Registry of the Federal Court as on March 27, 2002, the *Courts Administration Service Act* received Royal Assent. This legislation consolidates administrative services of the Federal Court of Appeal, the Court Martial Appeal Court of Canada, the Federal Court and the Tax Court of Canada. We are now preparing to consolidate operations and facilities with our colleagues in the Tax Court of Canada in a single, new Courts Administration Service.

Notable cost savings have already been achieved through the consolidation of Federal Court of Canada and Tax Court of Canada premises in Vancouver. Significant potential savings are anticipated in Toronto, Montreal and Ottawa as this process continues. The construction of a Federal Judicial Building in Ottawa to house the judges of the Federal Court of Appeal, the Court Martial Appeal Court of Canada, the Federal Court and the Tax Court of Canada, as well as the Courts Administration Service, was announced on May 8, 2002 by the Minister of Justice and Attorney General of Canada, the Honourable Martin Cauchon, and the Minister of Public Works and Receiver General for Canada of the day, the Honourable Don Boudria.

Some noteworthy accomplishments in the record of the Registry of the Federal Court of Canada include: significant productivity increases; and the development, implementation as well as continued improvements to the Court's comprehensive, automated case management system. In accordance with the Auditor General's recommendation in the "Report on the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada", the Registry of the Federal Court gives a high priority to electronic filing and to the implementation of other technologies. The Registry continues its efforts towards the adoption of standards to facilitate electronic filing into the Court through the Electronic Filing Project Advisory Committee (EPAC). (Please refer to: Electronic Filing at pages 20-21) Furthermore, the Registry strives towards providing excellence in service for all its clients through its commitment to human resources development initiatives such as the Registry Officer Development Program (RODP) and its Learning Needs Analysis Project. (For further details, see Human Resources Management, page 17).

## **Registry of the Federal Court of Canada - Performance Report**

A number of fundamental issues will continue to occupy the attention of the new organization: for example, the long lead times required to determine and acquire the appropriate number of courtrooms to enable all cases to proceed in a timely, orderly fashion; the potential cost of modifying courtrooms to ensure wheelchair accessibility (for further discussion of these matters, please refer to “Facilities” at page 7); and increasing operating costs, particularly the expenses incurred for translation services vital for the simultaneous release of court decisions in both official languages (for further details, see “Pressures on the Resource Base” at pages 6-7, and “Official Languages” at pages 18-19).

This report reflects our achievements against previously reported plans and commitments for fiscal year 2001 - 2002. Our goal is to provide the best possible decision-making environment for the Court, and to improve our services to judges and clients.

In general, we experienced a successful year in 2001 - 2002. Before presenting details of our performance, here briefly are some examples of ways by which we determine whether or not we have performed our jobs well.

- ❖ We believe that the Registry enables the Court to serve justice by providing a comprehensive public dispute resolution service which is accessible to all citizens. The Registry is committed to providing the judicial, administrative and technological support as well as the facilities necessary to enable the itinerant Federal Court to transact business at any place in Canada, as close in proximity as may be, for the convenience of the parties. To this end, local offices across Canada are essential to ensure accessibility to all citizens.
- ❖ We maintain a capability to assist the Court and the parties in resolving disputes fairly and efficiently. Individuals who have had contact with the Registry, such as litigants, witnesses, or parties to cases consider the treatment of individuals as fair and equitable. Regular users of the Court, such as employees or the legal profession, are able to conduct their business with the court with relative ease and convenience.
- ❖ Observers will note that litigants are treated with a high degree of courtesy and individual respect by the judges of the court and by our employees.
- ❖ Every effort is made to ensure that our facilities are safe, accessible and convenient to use.
- ❖ Costs of access to our proceedings and records, whether measured in terms of money, time or procedure, are reasonable, fair and affordable. Citizens report that access to court services is not hindered by costs nor by the complexity of procedures.
- ❖ Records of all decisions and actions are accurate and properly preserved.

## **Registry of the Federal Court of Canada - Performance Report**

---

❖ The Registry uses fair employment practices and continues to be committed to creating a workplace conducive to employment equity and diversity.

These are just some of the ways in which we view ourselves and our operations on behalf of Canadians. In the following pages, you will find further indications of our efforts to serve Canadians responsibly and professionally.

It has been a privilege and a pleasure to serve the Courts for the past 31 years. As preparations for consolidation progress, I look forward to continuing to serve the courts in the new Courts Administration Service.



Robert Biljan  
Administrator, Federal Court of Canada





### **Section II: Performance Environment**

This report is organized to provide key performance information in the context of our working environment for fiscal year 2001 - 2002. Before presenting performance details, we present here highlights of some of the factors and considerations with which we dealt during the year.

#### **Registry in Transition**

As noted in the Administrator's Message, changes are coming to the Federal Court of Canada and to the Registry. In the past several years, a number of possible structural reforms have been developed, debated and considered. With the enactment of several Bills during 2001 - 2002, such as the *Immigration and Refugee Protection Act*, the *Anti-terrorism Act* and the *Courts Administration Service Act*, implementation of these reforms is expected to begin in 2002 - 2003.

We have begun preparations to consolidate the administrative services of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada, formerly independent entities, into a new organization to be known as the "Courts Administration Service". This consolidation will include local operations of both courts across Canada. There will be substantial changes in our organization, responsibilities and processes. Service standards will be revised and other steps will be taken once these changes are realized. Overall, this transition is regarded as part of the government-wide service improvement initiative.

#### **Court in Transition**

The responsibilities and composition of the Court will also change. Responding to increased concerns for security among Canadians, the government passed anti-terrorism legislation late in 2001. This introduced numerous new requirements for the intervention of the Court in matters of security. It also led to renewed emphasis on emergency preparedness, business resumption planning and planning for continuity of government services in the event of national crisis or disaster. Moreover, the *Anti-terrorism Act*, which received Royal Assent on December 18, 2001 and which came into force on December 24, 2001, amended the *Federal Court Act* by increasing the complement of judges to 12 in the Federal Court of Appeal and to 32 in the Trial Division, excluding the Chief Justice and the Associate Chief Justice. This is the first increase in the complement of Federal Court judges since 1992.

### Security Concerns

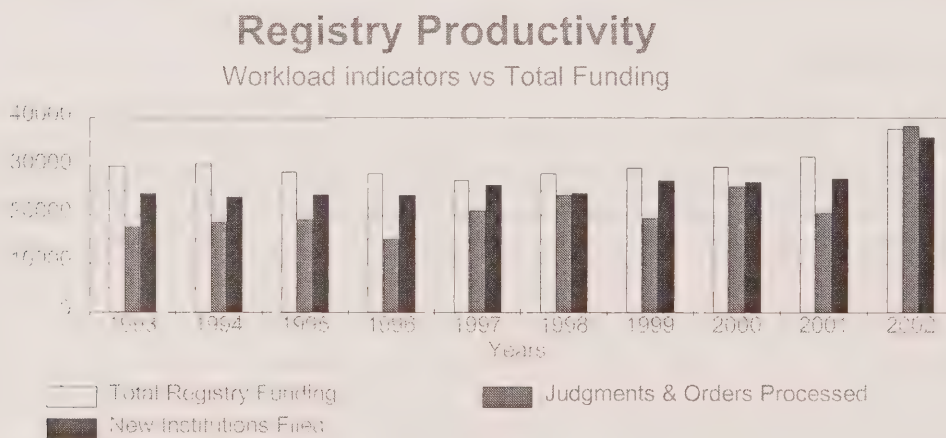
During 2001 - 2002, the Registry undertook a review of the security of premises, operations and staff. This pointed out potential risks and weaknesses which, in the wake of the September 11, 2001 terrorist events in the United States, need to be addressed.

### Pressures on the Resource Base

Public expectations for the types and level of services provided by courts in general continue to increase. Litigants expect cases to be resolved more quickly and at lesser costs. There are increasing pressures to develop and introduce new services, such as electronic filing and video-conferencing. New institutions are increasing steadily each year. This includes increasing numbers of aboriginal and citizenship revocation cases; these trials can last 3 or more years and their costs are considerably higher than those for other cases.

We are attempting at the same time to respond to increased demands for translation, alternate dispute resolution measures and case management.

Generally speaking, the Registry's operating budget has been virtually static, except for a modest temporary increase in the last two years. Now, having absorbed the costs of new services and technologies to support the Rules of the Court, the costs of staff to support newly-appointed judges, the costs of the escalating demand for translation services for hearings and the issuance of judgments, and the costs of centrally-imposed obligations, our ability to fund future innovations or externally-imposed requirements is extremely limited.



*Note: Workload indicators for 2002 are projections.*

Government-wide priorities for improved management, during 2001 - 2002, included such centrally-imposed new initiatives as modernization of human resources management, modern comptrollership, and financial information systems and processes.

### Facilities

Since its inception in 1971, the Registry has been operating in the National Capital Region (NCR) from a number of buildings, scattered around downtown Ottawa and Gatineau. This has a significant impact on operational effectiveness.

On May 8, 2002, the Honourable Martin Cauchon, Minister of Justice and Attorney General of Canada, and Honourable Don Boudria, Minister of Public Works and Receiver General for Canada at the time, announced the government's approval to proceed with construction of the Federal Judicial Building in the NCR. To be situated in St. Laurent Square, west of the Supreme Court Building, it will house the Federal Court of Appeal, the Court Martial Appeal Court of Canada, the Federal Court and the Tax Court of Canada, as well as the support services for these courts, to be consolidated as the newly-established Courts Administration Service.

Concerning courtroom requirements, American court standards applied by planning specialists throughout North America suggest that planning for additional courtrooms should commence once utilization reaches 51% of availability. There is normally a two- to three-year lead time required to bring a new courtroom onstream.

Our 10 Toronto courtrooms are presently utilized at over 90% of their availability. Forecasts of the volume of hearings indicate that we will need at least 4 additional courtrooms by the year 2005. Likewise, courtroom capacity in the National Capital Region (NCR) is considered insufficient. Both the Court of Appeal and Trial Division have had judicial vacancies from late 1999 onwards. Furthermore, the amendment to the *Federal Court Act* by the *Anti-terrorism Act* provides for the enlargement of the Federal Court's legislated number of judges by up to 15; that is, 2 in the Federal Court of Appeal, an increase of 20%; and 13 in the Trial Division, an increase of 68.4%. This increase relates directly to the need for an increase in the number of courtrooms that will be required for the Court. In addition, an increase in workload of immigration and non-immigration matters has been documented.

Government policy urges every possible effort to make our facilities safe and accessible. While our office premises are not problematic, courtrooms pose special problems. Wheelchair access requirements can increase the space required for a courtroom by as much as 25%. Although we contemplated making a request to Department of Public Works and Government Services Canada (PWGSC) that all our Toronto courtrooms be made wheelchair accessible, funding and space limitations have prevented us from doing so until we move into new premises in 2005.



## **Composition of the Court**

The Court consists of two divisions: the Federal Court of Appeal and the Federal Court - Trial Division. The judicial complement of the Court consists of a Chief Justice, an Associate Chief Justice, ten judges of the Court of Appeal and nineteen judges of the Trial Division. The *Anti-terrorism Act*, which amended the *Federal Court Act*, increased the complement of judges to 12 in the Federal Court of Appeal and to 32 in the Trial Division, excluding the Chief Justice and Associate Chief Justice.

There are also five prothonotaries, i.e. barristers or advocates of a province appointed to assist the Court in the efficient performance of its judicial work, including the hearing and determination of most interlocutory motions to the Court, small claims jurisdiction, case management, pre-trial conferences, mediations, early neutral evaluations and mini-trials. In addition, the Court includes senior judges who have elected supernumerary status under the *Judges Act*.

Also, from time to time, a former judge of a superior, county or district court may be designated as a deputy judge by the Governor in Council at the request of the Chief Justice.

In addition to their normal duties, judges of the Court are required to devote time to the work of other courts and tribunals, for example serving as Umpires under the *Employment Insurance Act*, or as Chair or Members of the Competition Tribunal, to name but two. Members of both divisions serve as members of the Court Martial Appeal Court of Canada, whose Chief Justice is a senior judge of the Court of Appeal.

## **Regional Operations**

Reflecting its status as an itinerant court, the Federal Court Rules require the Court to sit and transact business at any place in Canada, as close in proximity as may be, for the convenience of the parties. To assist in this obligation, the Registry consists of a principal office in Ottawa and sixteen local offices located across Canada; of these, nine are staffed and operated by Registry employees, and the remaining 7 are co-located and staffed by provincial and territorial court employees through contracts.

A list of the local offices of the Court is provided at Annex B, page 28.



Jurisdiction of the Court

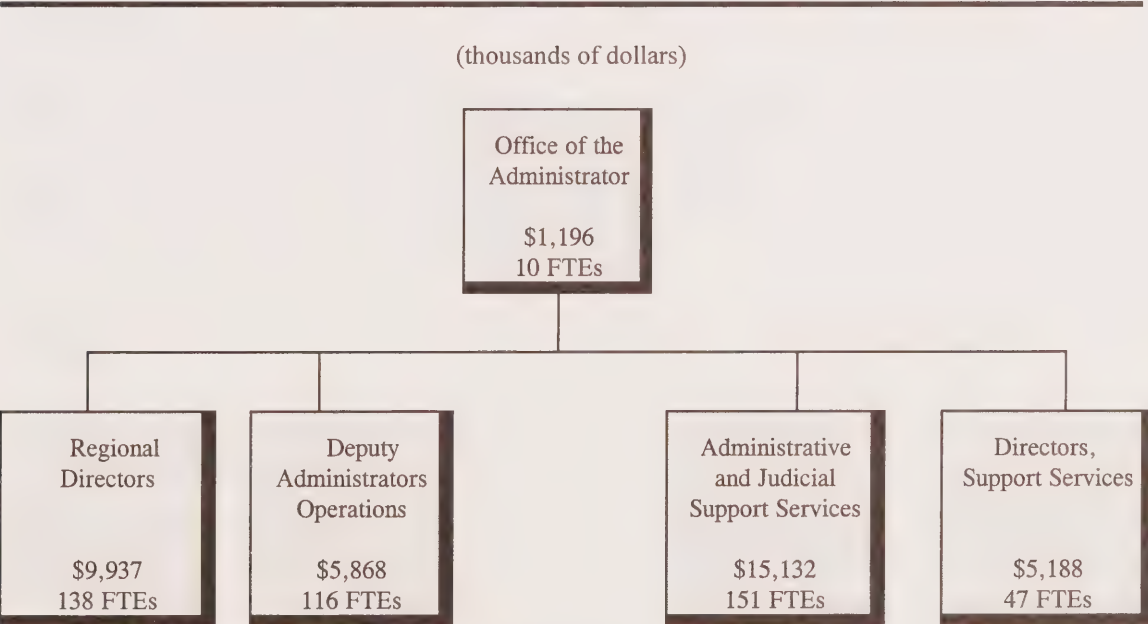
The Federal Court exercises a specialized jurisdiction in areas governed by federal law. For example, the Court exercises jurisdiction in admiralty, intellectual property, proceedings by or against the Crown in right of Canada, and the supervision of numerous federal boards, commissions and tribunals by way of statutory appeal or judicial review. Judges of the Court also determine issues related to national defence and security.

The jurisdiction of the Federal Court, like that of the Exchequer Court, continues to evolve as a response of Parliament to the changing needs of Canadians and embraces a broad range of subject matter. A list of some of the federal statutes under which the Federal Court exercises its jurisdiction appears at Annex C at page 32.

Overall Expenditures in 2001- 2002

The Registry of the Federal Court of Canada carried out its mandate in 2001- 2002 with an operating budget of \$37,321,000 and 462 Full-Time Equivalents. The organizational structure and estimated resource allocations are summarized in Figure 1, below.

Figure 1: Organizational Distribution of 2001-02 Actual Expenditures





### **Section III: Mandate, Mission and Objectives**

#### **Mandate**

The Registry derives its authority from the *Federal Court Act*, and is mandated as the repository for the filing and issuing of documents on all cases brought before the Court, in accordance with the *Federal Court Rules*, the *Federal Court Immigration Rules*, or the *Court Martial Appeal Court Rules*. All matters between judges, litigants and legal counsel flow through the Registry.

Under Sections 74 to 76 of the *Judges Act*, the Administrator of the Federal Court, as the Deputy of the Commissioner for Federal Judicial Affairs, is also accountable for ensuring proper resourcing of the Program.

Section 3 of the *Federal Court Act*, R.S.C. 1985, c. F-7, establishes the Federal Court of Canada as “*a superior court of record having civil and criminal jurisdiction for the better administration of the laws of Canada*”. The Court has jurisdiction over cases by and against the Crown, appeals under numerous federal statutes, disputes in various commercial matters including admiralty and intellectual property; and the authority to review decisions of federal boards, tribunals and commissions, including decisions of the Immigration and Refugee Board. The Federal Court of Canada determines issues of federal law transcending provincial boundaries. A list of the statutes administered by the Federal Court can be found in the “*Additional Information*” section later in this report.

Judges of the Federal Court are also members of the Court Martial Appeal Court of Canada established by the *National Defence Act* (R.S.C. 1985, c. N-5). Section 234 establishes the Court Martial Appeal Court of Canada and Section 236 provides that the officers of the Registry of the Federal Court of Canada are *ex officio* officers of the Registry of the Court Martial Appeal Court of Canada.

#### **Mission**

***To provide the Court and litigants with the administrative services necessary for fair and prompt resolution of cases.***

Recognizing the importance of justice and the rule of law in our society, the Registry is dedicated to:

- Discharging our mandate throughout Canada as a national organization of trained and knowledgeable people, as developed in consultation with the judiciary.

- The operation of Registry offices established with regional input to render uniform services and standards throughout the country. Regional Directors are responsible for the delivery of all services within their regions.
- Appropriate facilities enabling the Court to manage and adjudicate cases uniformly across Canada under the Rules. Public areas of our facilities are safe and efficient, in keeping with our standards of quality service.
- Service to the public and to the Court improved through continuing development of systems that streamline the management of information.
- Mutual respect between the judiciary and court administrators for the part each plays in the administration of justice.
- Common values and commitment to quality service standards.

### Objectives

Under the *Federal Court Act* and the Rules of the Court, the Registry's **program objective** is to *support the Federal Court of Canada in providing a court of law, equity and admiralty for the better administration of the laws of Canada.*

The Registry's **strategic objective** is to *ensure that all persons have effective access to justice, including the opportunity to resolve disputes without undue cost, hardship, delay or inconvenience, through heightened responsiveness and appropriateness in the management of valuable resources.*

### Organization

Reporting to the Administrator, pending the outcome of proposed changes affecting the Registry, are:

- the **Deputy Administrator**, responsible for Trial Division, Appeal Division, the Court Martial Appeal Court and judicial support activities, financial administration and security services;
- the Deputy Administrator, Human Resources;
- the Director, Administrative and Judicial Services;
- the Senior Director, Finance;
- the Director, Informatics Services; and,
- the Manager, Real Property Services.



## **Registry of the Federal Court of Canada - Performance Report**

---

**Appeal Division** processes appeals and applications for judicial review, and assists the Court of Appeal in all proceedings and hearings. The unit produces reports, case and appeal books as required by the Rules of the Court.

**Trial Division** processes legal documents in the jurisdictional areas of Admiralty, Access to Information and Privacy, Crown, Immigration, Intellectual Property and Tax. Division staff support the Court in all proceedings and hearings

Complementing the Principal Office in Ottawa, the Registry operates the following sixteen **local offices** where a party to any proceeding may file documents, request the issuance of writs or otherwise do business with the Court in either official language:

### **ATLANTIC REGION:**

Fredericton and Saint John,\* NB; Halifax, NS; Charlottetown,\* PE; and St. John's,\* NF

### **QUEBEC REGION:**

Montreal and Quebec City

### **ONTARIO REGION:**

Toronto

### **WESTERN REGION:**

Vancouver, BC; Winnipeg, MB; Regina,\* and Saskatoon,\* SK; Edmonton, and Calgary, AB; Whitehorse,\* Y; and Yellowknife,\* NT

*\* Offices staffed by provincial or territorial court employees through contracts.*

Documents pertaining to Federal Court cases may be filed in any office of the Registry. Originals of all documents are held in the principal office with certified copies being maintained in the local office which is most convenient for the parties to the action.

## **Law Clerks**

A developmental program is operated in judicial services enabling law clerks to gain experience in Court processes by providing research assistance to judges. Law clerks are recent graduates of Canadian law schools whose participation in this program is recognized as satisfying all or part of the articling requirements of the provincial law associations. Since the inception of the program in 1984, over 150 law clerks have worked or articulated with the Court.

### **Business Line**

Under the Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) approved by Treasury Board, the Registry continues to appear in Estimates as a single business line, Registry Services. The Registry's activities and resources are streamed into two service lines:

**(i) Operations:** providing services to litigants, their counsel and the judges of the Court, such as library services, case scheduling and courtroom operations; providing information on rules of practice, court directives and procedures; processing documents filed by or issued to litigants, and recording all proceedings; and issuing legal instruments to enforce decisions made by the Court and other federal agencies, such as the Canada Labour Relations Board and the Canadian Human Rights Tribunal.

The **Operations** service line focuses on two strategic priorities:

- *ensuring that all persons have the opportunity to resolve disputes without hardship, delay or inconvenience, accountability for specific aspects of which is assigned to **Deputy Administrators** and Regional Directors;*
- *improving the level and efficiency of services to the Court and its clients through the application of technology. The Deputy Administrators, Regional Directors and Directors are accountable for specific assignments under this objective.*

**(ii) Corporate Services:** providing internal staff support to the Registry in finance, administration, human resources, official languages, facilities management, security, and management information processing.

The **Corporate Services** service line focuses on two strategic priorities:

- *providing the best possible decision-making environment for the Court; and*
- *improving the level and efficiency of services to the Court and its clients through the application of technology.*

As deputy head, the **Administrator of the Court** is accountable for results at the business-line level, and delegates certain specific aspects of them to Deputy Administrators, Regional Directors and Directors in carrying out the Strategic Priority “ensuring that all persons have effective access to the Court”.

## **Section IV: Performance Accomplishments**

The *Federal Court Rules, 1998*, came into effect on April 25, 1998, launching the changeover to case management. This, in turn, required the adoption of entirely new procedures and processes, each of which having a direct bearing on the number of dispositions and the time required to complete cases; for example, pre-trial conferences, dispute resolution conferences and case management conferences. These new activities would not have been measurable had we continued to utilize such traditional performance indicators as “Matters Heard in Court”, “Days in Court”, “Documents Issued”, or “Letters Issued”. Clearly, the majority of our traditional performance indicators were rendered irrelevant, and new indicators are required.

The Registry has discontinued the use of “Documents Issued” and “Letters Issued” in favour of new information on alternate dispute resolution processes. Time standards set in the *Federal Court Rules, 1998* are consistent with targeted time standards for superior trial and appeal courts approved as a statement of goals for the pace of litigation by the Canadian Judicial Council, as follows: “90% of all civil cases should be settled, tried and or otherwise concluded within six months of filing of readiness and 12 months of the date of case filing.” We are also introducing indicators of our performance in terms of overall volume and pace of litigation, and changes in the inventory of proceedings pending.

The table on page 6 above displays some significant productivity improvements in the Registry’s services.

### **Trends in the types and volume of the case workload of the Court**

#### **Court of Appeal**

*Inventory:* There were 1,046 proceedings pending in the Court of Appeal on December 31, 2000. During 2001, 739 proceedings were added, while the Court disposed of 827 proceedings. There were thus 958 proceedings pending at the end of 2001, or an 8.4% overall reduction of the inventory.

*Types of Cases:* As of December 31, 2001, the inventory comprised 345 appeals from the Trial Division, 440 applications for judicial review, and 173 statutory appeals.

#### **Trial Division**

Proceedings in the Trial Division comprise two major categories: litigation and administrative proceedings. Litigation forms the main workload, in two broad categories: Non-Immigration and Immigration. Administrative proceedings arise from a number of federal statutes which provide for the filing of certificates, decisions or orders of federal boards, commissions or other tribunals giving them the same force and effect as judgments of the Federal Court - Trial Division.



*Litigation Inventory:* On December 31, 2000, there were 5,876 proceedings pending in Trial Division. During the year, 7,778 proceedings were added, and Trial Division disposed of 8,045, leaving 5,609 proceedings pending on December 31, 2001, a reduction of 4.5% overall. The Non-Immigration component of the 2000 pending inventory was 3,223, or 54.8% of the total; this component fell to 3,058, or 54.5% of the total, by December 31, 2001.

*Types of Cases:* On December 31, 2001, the pending inventory had the following profile:

• Admiralty	484	8.7%
• Aboriginal Law	272	4.8%
• Crown Litigation	662	11.8%
• Judicial Review	604	10.8%
• Intellectual Property	797	14.2%
• Statutory Appeals and Applications	211	3.8%
• Patented Medicines Regulations	28	0.5%
• Immigration	2,551	45.4%

*Administrative Proceedings:* Provision is made in federal statutes for the filing of certificates, decisions or orders of federal boards, commissions or other tribunals in the Federal Court (Trial Division). Once deposited with the Registry, these “administrative proceedings” have the force and effect of a judgment of this Court. As these proceedings are dealt with principally by the Registry, they do not form part of the Court’s inventory.

Administrative proceedings began an upward trend in 1991 with the institution of 8,610 cases. By 2000, the volume had increased to 17,039, and then again to 20,271 in 2001.

### Level of client satisfaction with services in terms of agreed standards

Rule 3 requires that the *Federal Court Rules, 1998* “be interpreted and applied so as to secure the just, most expeditious and least expensive determination of every proceeding on its merits”. The Registry provides the support necessary for the resolution of court proceedings and the enforcement of decisions. The Registry strives to ensure that all persons have access to justice without undue hardship, delay or inconvenience.

The pace of litigation in the Court:

**Court of Appeal:** In 2001, the median time for all proceedings from commencement to judgment was 17.0 months, down considerably from 21.5 months in 1994, the first year measured.



**Trial Division:** Of Non-Immigration dispositions recorded in 1999, approximately 18% were concluded by settlement, discontinuance or dismissal within 12 months of commencement, and 43% concluded by final judgment after a full hearing. At the end of 2001, 21% concluded by settlement, discontinuance or dismissal, and 51% by final judgment after a full hearing, within 12 months of commencement.

In Immigration proceedings where leave is granted, or Immigration proceedings for which leave is not required, 51.5% were concluded within 12 months of commencement in 2001. This percentage increased to 85.5% within 18 months of commencement, and 98.7% within 24 months of commencement.

### **Timely, Orderly Case Management and Support Services**

**Human Resources Management:** During the past year, the focus of the Human Resources Management agenda was on recruitment and retention of employees for the organization's long-term needs. The demographic profile of the Registry mirrors that of the Public Service at large. As an element of this agenda, we have developed a Registry Officer Development Program for our key operational positions. The program consists of 16 modules and provides cross-training and hands-on experience in every facet of Registry operations. Of 19 staff enrolled in the program in 2001, 15 have graduated and are now qualified at the working level. We also actively participated in the Management Trainee and PE Development programs, and the Federal Student Work Employment Program.

Continuing a long-standing tradition, recent graduates of law schools in Canada were invited to apply for one-year assignments as law clerks to judges of the Court. During 2001, there were 33 law clerks employed at the Court, preparing case summaries, researching questions of law and preparing detailed memoranda of facts and legal issues as instructed by the judges to whom they were assigned.

As one means of ensuring an adequate pool of post-secondary graduates, the Registry has established agreements with a number of community colleges across the country, where we offer a training module on registry operations.

Following our commitment to provide a continuous learning environment, the Registry developed a Learning Policy, overseen by the Learning and Development Committee. A Learning Needs Analysis was initiated across the organization, aimed at providing each indeterminate employee with a personal learning plan.

Staff Relations information sessions were offered to managers, and harassment sensitization sessions were developed for presentation to all employees, a project continuing in 2002.

Following the decision to adopt HRIS as our Human Resources Information Management System, a major effort went into configuring the system and transferring data from its predecessor. The two systems will run in parallel until the official launch of HRIS late in 2002.

Modernization efforts and the impending consolidation of the administrative services of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada put significant work pressure on the Human Resources branch.

From a strategic viewpoint, in addition to the forthcoming consolidation, the Registry is exploring special measures to respond to concerns for succession planning, and the training, retention and well-being of our employees.

**Official Languages:** The *Official Languages Act* directs the Federal Court of Canada to operate as a bilingual institution, as follows:

- *Sec. 15. (1) Every federal court has, in any proceedings before it, the duty to ensure that any person giving evidence before it may be heard in the official language of his choice, and that in being so heard the person will not be placed at a disadvantage by not being heard in the other official language.*
- *(2) Every federal court has, in any proceedings conducted before it, the duty to ensure that, at the request of any party to the proceedings, facilities are made available for the simultaneous interpretation of the proceedings, including the evidence given and taken, from one official language into the other...*
- *Sec. 20. (1) Any final decision, order or judgment, including any reasons given therefore, issued by any federal court shall be made available simultaneously in both official languages where*
  - (a) the decision, order or judgment determines a question of law of general public interest or importance; or*
  - (b) the proceedings leading to its issuance were conducted in whole or in part in both official languages...*

Since responsibility for the costs of Translation Service was decentralized several years ago, the growth in demand from the Court has grown to far exceed the funds provided; Reasons for Judgment in Trial Division alone have increased translation costs by more than 50%. Further increased costs are expected when an additional 15 new judges are appointed. The Registry's translation expenditures have increased from \$56,225 in 1994 to \$1,480,305 in 2001-2002.

In this context, the availability of simultaneous translation for all court hearings is a matter of national concern, not for the judges alone but for litigants and the public as well. Reasons and judgments must be made available in both official languages, and there is increased interest in the availability of simultaneous translation for meetings.

On a related matter, the Registry is grappling with the requirement for all executive staff to meet prescribed proficiency levels in their second languages by April 2003. This is untimely for the Registry as we are now in the early stages of preparing for the consolidation of administrative services with our counterparts in the Registry of the Tax Court of Canada.

**Universal Classification Standard (UCS):** The writing and evaluation of all staff positions in the UCS format was completed. This required the training of more than 70 managers and a significant investment of time and effort.

### **Equitable Public Access to all Proceedings, Decisions and Records of the Court**

**Video-conferencing and Teleconferencing:** In 1996, the Registry introduced pilot procedures by which parties may request that motions, case scheduling conferences, pre-trial conferences or other conference hearings proceed by way of video-conference. The objectives of offering video-conferencing facilities to litigants are:

- i) to provide an alternative means of access to Court hearings to facilitate the advancement of cases, including access on urgent matters and across long distances; and,
- ii) to save costs in time and travel for litigants, judges and Registry staff.

Teleconferencing is another service available for hearings. It provides expedient and inexpensive access to the Court and, as such is often utilized by litigants and their legal representatives for its convenience. A total of 1,028 teleconferences were conducted in 2001.



**On-Line Decisions Database:** In 2001, the Registry assumed responsibility for the Federal Court of Canada On-Line decisions database, formerly maintained by the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs. This database is now accessible directly from the Federal Court's website at <http://www.fct-cf.gc.ca>. Assuming this responsibility has dramatically decreased the time taken to have decisions posted, and has fostered improved communication with those using the database. The Registry continues to investigate methods for improving this service.

**Network Switches:** In preparation for electronic filing and other information technology initiatives, Informatics Services acquired new networking equipment to augment bandwidth at each Registry location. Deployment of this equipment commenced, and will continue through 2002.

**Case Management:** Incorporated in the *Federal Court Rules, 1998*, case management is the coordination of Court processes and resources to move cases in a timely manner from commencement to disposition, regardless of the type of proceeding. It involves active supervision by the Court of the progress of cases, and introduces new supervisory activities such as status reviews, dispute resolution services, trial management conferences and specially managed proceedings.

For this purpose, the Registry uses an integrated system of advanced technological components and support services which combine to provide comprehensive, automated case management. The components include a computerized case inventory (referred to as the Delay Reduction Programme, or DRP), which measures and reports on elapsed time between events in the litigation process; an automated case scheduling system for assignment of cases, judges, court facilities and personnel; an automated docket recording system, which can accommodate non-automated records; teleconference and video-conference facilities; remote filing by fax; a statistical retrieval package and electronic communication software. These integrated elements enable the Court to meet its goals and objectives of case management, and assist the Registry in optimizing limited resources to meet increasing demand for services.

**Electronic Filing:** The Registry continued its efforts towards the creation or adoption of standards to facilitate electronic filing into the Court. As part of a Government-on-Line (GOL) Pathfinder project, an Electronic Filing Project Advisory Committee (EPAC) was established. In May 2001, a conference was held for EPAC members with speakers from across North America. The conference was intended to bring into focus what the Federal Court was attempting to accomplish, and to enlighten committee members by showcasing a number of initiatives currently under way elsewhere. Over 70 individuals representing 32 organizations attended the conference, which was successful in meeting its goals.

This project has garnered considerable interest from vendors, other courts, boards, tribunals and commissions, the Bar and the provinces.



## **Registry of the Federal Court of Canada - Performance Report**

---

A web site was created to explain the purpose of EPAC and the Federal Court's project, and to act as a resource for EPAC members, at: <http://epac.fct-cf.gc.ca>.

**System Upgrades:** During 2001, the Registry upgraded a number of systems, including:

- Groupware: from GroupWise 4.1 to GroupWise 5.5, making it easier for judges and staff to connect to their mail boxes from regional offices, and to access via the internet from anywhere in the world.
- Human Resource Information System: as noted elsewhere in this Performance Report, the new HRIS system is replacing HRMIS, to provide better reporting capabilities, increased access to information and tools. HRIS is supported by an organization that is funded by Treasury Board.
- Salary Management System (SMS): replacing an antiquated HR Planner, SMS provides better reporting facilities and allows greater access to information and tools.
- FreeBalance Financial Management System (FMS): this government approved system underwent a number of upgrades in 2001 to ensure compliance with the government's Financial Information Strategy (FIS).

**Ottawa Principal Office:** The need for suitable accommodations for the Court in Ottawa has been an increasingly pressing issue as growth in the organization continued to crowd existing accommodations. Judges of the Appeal and Trial Divisions have their offices in separate buildings, and staff must work from pockets of accommodations in several different locations.

Plans for a building to house the Federal Court received preliminary project approval from Treasury Board in 1990. Public Works and Government Services Canada studied options to accommodate the Federal court in one location in Ottawa.

On May 8, 2002, the Minister of Justice and Attorney General of Canada, and the Minister of PWGSC and Receiver General for Canada announced the government's approval of the Federal Judicial Building, to be situated in St. Laurent Square, west of the Supreme Court Building. With the adoption of the *Courts Administration Service Act*, the proposed building will house the Federal Court of Canada, the Court Martial Appeal Court and the Tax Court of Canada, and their respective registries.

**Toronto Local Office:** The determination of long-term requirements continues with assistance from PWGSC to evaluate market conditions for accommodations in downtown Toronto, and to provide solutions for meeting the Court's requirements in anticipation of the expiry of the present lease.

**Security:** The Court and Registry initiated a review of the degree of security required to meet threats and risks posed by changes in the Court's mandate occasioned by the *Anti-terrorism Act* and other legislation, and to implement the revised Government Security Policy (GSP). To provide the necessary level of readiness and protection for judges and staff, a professional security program is presently in development.

The Court and its Registry are also designated as an Emergency Preparedness Centre (EPC). Consequently, the Federal Court of Canada must continue to perform its judicial duties in the event of an emergency.

**Section V: Financial Management**

Treasury Board, together with Public Works and Government Services Canada (PWGSC), developed a government-wide Financial Information Strategy (FIS) based on the adoption of full accrual accounting. The Registry complied with the April 1, 2001 deadline which was imposed. Financial services staff identified and ensured FIS related training was provided to managers and staff. Connectivity to all PWGSC accounting systems was tested and implemented for April 1, 2001. Since this date, electronic compatibility difficulties in production mode were identified and corrected and trial balances were submitted successfully each month.

In addition to the changes to the Financial Management System, a fully automated Salary Management System was adopted and implemented.

Details of the programmes and financial performance of the Registry are published in the Main Estimates tabled in Parliament. Copies of Estimates are available from the Canada Communications Group or from Associated Bookstores.





## Section VI: Additional Information

### Annex A: Financial Tables

**Table 1: Summary of Voted Appropriations**

#### Financial Requirements by Authority (\$ millions)

Vote		2001-2002		
Federal Court of Canada		Planned Spending	Total Authorities <sup>1</sup>	Actual Spending
Vote 30	Program expenditures	30.2	37.7	37.3
(S)	Contribution to employee benefit plans	4	4.1	4.1
<b>Total Department</b>		<b>34.2</b>	<b>41.8</b>	<b>41.4</b>

1. Main Estimates plus supplementary estimates plus other authorities.

**Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

#### Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)

Registry Operations	2001-2002		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
<b>FTEs</b>	<b>468</b>	<b>468</b>	<b>462</b>
Operating	34.2	41.8	41.4
Capital	----	---	----
Grants & Contributions	—	—	---
<b>Total Gross Expenditures</b>	<b>34.2</b>	<b>41.8</b>	<b>41.4</b>
Less: Respendable Revenues	—	—	---
<b>Total Net Expenditures</b>	<b>34.2</b>	<b>41.8</b>	<b>41.4</b>
<b>Other Revenues and Expenditures</b>			
Non-respendable Revenues	-4.7	-4.7	-3.5
Cost of services provided by other departments	11.8	11.8	5.9
<b>Net Cost of the Program</b>	<b>41.3</b>	<b>48.9</b>	<b>43.8</b>

**Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

**Registry Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ millions)**

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Federal Court of Canada	33.9	35.3	34.2	41.8	41.4
<b>Total</b>	<b>33.9</b>	<b>35.3</b>	<b>34.2</b>	<b>41.8</b>	<b>41.4</b>

**Table 5: Revenues (\$ millions)**

	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001-2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Respendable Revenues</b>					
Federal Court of Canada	---	---	---	---	---
Unplanned	---	---	---	---	---
<b>Total Respendable Revenues</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>
<b>Non-Respendable Revenues</b>					
Federal Court of Canada	101.4	6.1	4.7	4.7	3.5
Unplanned	---	---	---	---	---
<b>Total Non-Respendable Revenues</b>	<b>101.4</b>	<b>6.1</b>	<b>4.7</b>	<b>4.7</b>	<b>3.5</b>
<b>Total Revenues</b>	<b>101.4</b>	<b>6.1</b>	<b>4.7</b>	<b>4.7</b>	<b>3.5</b>

**Annex B: Contacts for Further Information**

**Principal Office**  
**434 Queen Street**  
**Ottawa, Ontario K1A 0H9**

**General Enquiries**

Pierrette Brunet  
Executive Assistant to the Administrator  
(613) 995-6719 Facsimile: (613) 941-6197

**Operations**

Pierre R. Gaudet  
Deputy Administrator  
(613) 992-8177

**Administrative and Judicial Services**

Pat Levac, Director  
(613) 995-4697 Facsimile: (613) 941-6197

**Human Resources**

Francine Cousineau, A/Director  
(613) 995-4453

**Senior Director, Finance**

Evelyn Burke  
(613) 995-4789

**Real Property Services**

James Strader, Manager  
(613) 995-4529

**Informatics and Telecommunications**

Gary Pinder, Director  
(613) 992-1584

**Local Offices**

**ALBERTA - Calgary**

Dan Buell, District Administrator  
3<sup>rd</sup> Floor, 635 Eighth Avenue S.W.  
T2P 3M3  
(403) 292-5920 Facsimile: (403) 292-5329

**BRITISH COLUMBIA - Vancouver**

Gail MacIver, Regional Director  
P.O. Box 10065  
701 West Georgia Street V7Y 1B6  
(604) 666-3232 Facsimile: (604) 666-8181

**NEW BRUNSWICK - Fredericton**

Willa Doyle, District Administrator  
Suite 100, 82 Westmorland Street E3B 3L3  
(506) 452-3016 Facsimile: (506) 452-3584

**ONTARIO - Toronto**

Rita Bezuhly, Regional Director  
7<sup>th</sup> Floor, 330 University Avenue M5G 1R7  
(416) 973-3356 Facsimile: (416) 954-0647

**QUÉBEC - Québec**

Diane Perrier, District Administrator  
Room 500A, Palais de Justice  
300 Jean Lesage Blvd. G1K 8K6  
(418) 648-4920 Facsimile: (418) 648-4051

**ALBERTA - Edmonton**

Michael D. Holt, A/District Administrator  
Tower 1, Suite 530, P.O. Box 51  
10060 Jasper Avenue T5J 3R8  
(780) 495-4651 Facsimile: (780) 495-4681

**MANITOBA - Winnipeg**

Terry Johnston, District Administrator  
4<sup>th</sup> Floor, 363 Broadway Street R3C 3N9  
(204) 983-2509 Facsimile: (204) 983-7636

**NOVA SCOTIA - Halifax**

François Pilon, District Administrator  
Suite 1702, 1801 Hollis Street B3J 3N4  
(902) 426-3282 Facsimile: (902) 426-5514

**QUÉBEC - Montréal**

Monique Giroux, Regional Director  
30 McGill Street H2Y 3Z7  
(514) 283-4820 Facsimile: (514) 283-6004



**OFFICES STAFFED BY PROVINCIAL  
AND TERRITORIAL COURT  
EMPLOYEES**

**NEW BRUNSWICK - St. John**

Registry Officers:

Edward Andrew Joas

Mary Kathleen Tobin

Room 413, 110 Charlotte Street E2L 2J4

(506) 636-4990

Facsimile: (506) 658-3070

**NEWFOUNDLAND - St. John's**

Louise King, District Administrator

P.O. Box 937, The Court House

Duckworth Street A1C 5M3

(709) 772-2884 Facsimile: (709) 772-6351

**NORTHWEST TERRITORIES and  
NUNAVUT TERRITORY -  
Yellowknife**

Robin Anne Mould, District Administrator

P.O. Box 1320

4905, 49<sup>th</sup> Street X1A 2L9

(867) 873-2044 Facsimile: (867) 873-0291

**PRINCE EDWARD ISLAND -  
Charlottetown**

E. Dorothy Kitson, District Administrator

Sir Henry Louis Davies Law Courts

P.O. Box 2200, 42 Water Street C1A 7N8

(902) 368-0179 Facsimile: (902) 368-0266

**SASKATCHEWAN - Regina**

Gordon K. Dauncey, A/District Administrator

Court House, 2425 Victoria Avenue

S4P 3V7

(306) 780-5268 Facsimile: (306) 780-6990

**SASKATCHEWAN - Saskatoon**

Dennis Berezowsky, District Administrator

520 Spadina Crescent East S7K 2H6

(306) 975-4509 Facsimile: (306) 975-4818

**YUKON TERRITORY - Whitehorse**

Paul Cowan, A/District Administrator

2134 Second Avenue Y1A 5H6

(867) 667-5441 Facsimile: (867) 393-6212

**Annex C: Some Statutes Under Which the Federal Court of Canada Exercises Jurisdiction**

*Access to Information Act*  
*Agriculture and Agri-Food Administrative Monetary Penalties Act*  
*Anti-Personnel Mines Convention Implementation Act*  
*Anti-terrorism Act*  
*Atomic Energy Control Act*  
*Bank Act*  
*Bankruptcy and Insolvency Act*  
*Broadcasting Act*  
*Budget Implementation Act, 1998*  
*Canada Agricultural Products Act*  
*Canada Deposit Insurance Corporation Act*  
*Canada Elections Act*  
*Canada Evidence Act*  
*Canada Grain Act*  
*Canada Labour Code*  
*Canada Lands Surveyors Act*  
*Canada Marine Act*  
*Canada Oil and Gas Operations Act*  
*Canada Pension Plan*  
*Canada Petroleum Resources Act*  
*Canada Shipping Act*  
*Canada Transportation Act*  
*Canadian Environmental Protection Act*  
*Canadian Human Rights Act*  
*Canadian International Trade Tribunal Act*  
*Canadian National Railways Act*  
*Canadian Ownership and Control Determination Act*  
*Canadian Security Intelligence Service Act*  
*Canadian Space Agency Act*  
*Cape Breton Development Corporation Act*  
*Charities Registration (Security Information) Act*  
*Citizenship Act*  
*Civil International Space Station Agreement Implementation Act*  
*Coasting Trade Act*  
*Commercial Arbitration Act*  
*Competition Act*  
*Competition Tribunal Act*  
*Cooperative Credit Associations Act*  
*Copyright Act*

*Corrections and Conditional Release Act*  
*Criminal Code*  
*Crown Liability and Proceedings Act*  
*Cultural Property Export and Import Act*  
*Customs Act*  
*Defence Production Act*  
*Department of Human Resources Development Act*  
*Divorce Act*  
*Dominion Water Power Act*  
*Emergencies Act*  
*Employment Equity Act*  
*Employment Insurance Act*  
*Energy Supplies Emergency Act*  
*Escheats Act*  
*Excise Act*  
*Excise Tax Act*  
*Expropriation Act*  
*Farm Credit Canada Act*  
*Financial Consumer Agency of Canada Act*  
*First Nations Land Management Act*  
*Fisheries Act*  
*Foreign Enlistment Act*  
*Foreign Publishers Advertising Services Act*  
*Hazardous Materials Information Review Act*  
*Immigration Act*  
*Income Tax Act*  
*Indian Act*  
*Industrial Design Act*  
*Insurance Companies Act*  
*Integrated Circuit Topography Act*  
*International Boundary Waters Treaty Act*  
*International Sale of Goods Contracts Convention Act*  
*Labour Adjustment Benefits Act*  
*Marine Liability Act*  
*Motor Vehicle Safety Act*  
*National Energy Board Act*  
*North American Free Trade Agreement Implementation Act*  
*Northern Pipeline Act*  
*Northwest Territories Waters Act*  
*Nuclear Safety and Control Act*  
*Office of the Superintendent of Financial Institutions Act*  
*Official Languages Act*

*Patent Act*  
*Payment Clearing and Settlement Act*  
*Pension Benefits Standards Act*  
*Personal Information Protection and Electronic Documents Act*  
*Petroleum and Gas Revenue Tax Act*  
*Plant Breeders' Rights Act*  
*Postal Services Interruption Relief Act*  
*Privacy Act*  
*Proceeds of Crime (Money Laundering) Act*  
*Public Servants Inventions Act*  
*Public Service Employment Act*  
*Radiocommunication Act*  
*Railway Safety Act*  
*Royal Canadian Mounted Police Act*  
*Special Import Measures Act*  
*Status of the Artist Act*  
*Supreme Court Act*  
*Tax Court of Canada Act*  
*Telecommunications Act*  
*Timber Marking Act*  
*Trade Marks Act*  
*Trust and Loan Companies Act*  
*United Nations Foreign Arbitral Awards Convention Act*  
*Yukon Surface Tights Board Act*  
*Yukon Waters Act*



## **Index**

Access to the Court .....	14, 19
Business Line Description .....	14
Case Management .....	1, 6, 8, 15, 20
Client Satisfaction .....	16
Employment Equity .....	3, 31
Financial Information Strategy .....	21, 23
Financial Management .....	21, 23
Legislation Administered by the Court .....	30, 31, 32
Mandate, Mission and Objectives .....	11, 12
Official Languages .....	2, 14, 18, 19, 31
Performance Accomplishments .....	15
Performance Environment .....	5
Registry Contacts .....	27, 28, 29
Registry Organization .....	2, 5, 9, 11, 12, 13
Rules of the Court .....	6, 12, 13
Trends in the types and volume of the case workload of the Court .....	15
Universal Classification Standards (UCS) .....	19
Web Site .....	21











## Index

Accès à la Cour .....	2, 8, 12, 13, 15, 19, 22, 23
Description de secteur d'activité .....	14
Équité en matière d'emploi .....	3, 12, 32
Gestion des instances .....	6, 8, 17, 22, 23
Langues officielles .....	2, 14, 20, 21, 33
Lois appliquées par le Grefte .....	32, 33, 34
Mandat et mission .....	11, 12
Milieu opérationnel .....	5
Norme générale de classification (NGC) .....	21
Objectifs .....	12
Organisation du Grefte .....	12, 13
Personnes ressources .....	29, 30, 31
Réalisations en matière de rendement .....	17
Règles de la Cour fédérale .....	9, 11, 17, 19, 22
Rendement financier .....	25
Satisfaction des clients/des normes .....	19
Site Web du Grefte .....	22, 23
Système d'information financière (SIF) .....	24, 25
Tendances concernant la nature et le volume de travail .....	17

Réparation consécutive à une interruption des services postaux, Loi sur la  
Responsabilité civile de l'État et le contentieux administratif, Loi sur la  
Responsabilité en matière maritime, Loi sur la  
Sanctions administratives péuniaires en matière d'agriculture et d'agroalimentaire, Loi sur les  
Sécurité automobile, Loi sur la  
Sécurité ferroviaire, Loi sur la  
Service canadien du renseignement de sécurité, Loi sur le  
Services publicitaires fournis par des éditeurs étrangers, Loi sur les  
Société d'assurance-dépôts du Canada, Loi sur la  
Société de développement du Cap-Breton, Loi sur la  
Sociétés d'assurance, Loi sur les  
Sociétés de fiduciaire et de prêt, Loi sur les  
Statut de l'artiste, Loi sur le  
Sûreté et la réglementation nucléaires, Loi sur la  
Système correctionnel et la mise en liberté sous condition, Loi sur le,  
Taxe d'accise, Loi sur la  
Télécommunications, Loi sur les  
Topographies de circuits intégrés, Loi sur les  
Traité des eaux limitrophes internationales, Loi du  
Transports au Canada, Loi sur les  
Tribunal canadien du commerce extérieur, Loi sur le  
Tribunal de la concurrence, Loi sur le

Expropriation, Loi sur l'  
 Faillite et insolvabilité  
 Financement agricole Canada, Loi sur  
 Forces hydrauliques du Canada, Loi sur les  
 Gendarmerie Royale du Canada, Loi sur la  
 Gestion des terres des premières nations, Loi sur la  
 Grains du Canada, Loi sur les  
 Hydrocarbures, Loi fédérale sur les  
 Immigration, Loi sur l'  
 Impôt sur le revenu, Loi de l'  
 Impôt sur les revenus pétroliers, Loi sur l'  
 Indiens, Loi sur les  
 Inventions des fonctionnaires, Loi sur les  
 Langues officielles, Loi sur les  
 Loi antiterroriste  
 Loi électorale du Canada  
 Loi maritime du Canada  
 Marine marchande du Canada, Loi sur la  
 Marquage des bois, Loi sur le  
 Marques de commerce, Loi sur les  
 Mesures spéciales d'importation. Loi sur les  
 Mesures d'urgence, Loi sur les  
 Mines antipersonnelles, Loi de mise en oeuvre de la Convention sur les  
 Ministère du Développement des ressources humaines, Loi sur le  
 Normes de prestation de pension, Loi sur les  
 Office des droits de surface du Yukon, Loi sur l'  
 Office national de l'énergie, Loi sur l'  
 Opérations pétrolières au Canada, Loi sur les  
 Pêches, Loi sur les  
 Pipe-line du Nord, Loi sur le  
 Prestations d'adaptation pour les travailleurs, Loi sur les  
 Preuve au Canada, Loi sur la  
 Production de défense, Loi sur la  
 Produits agricoles au Canada, Loi sur les  
 Protection de l'environnement, Loi sur la  
 Protection des obtentions végétales, Loi sur la  
 Protection des renseignements personnels, Loi sur la  
 Protection des renseignements personnels et les documents électroniques, Loi sur la  
 Radiocommunication, Loi sur la  
 Radiodiffusion, Loi sur la  
 Recyclage des produits de la criminalité, Loi sur le  
 Régime de pensions du Canada



## Annexe C : Quelques lois en vertu desquelles la Cour fédérale exerce sa compétence

Accès à l'information, Loi sur l'

Accise, Loi sur l'

Accord de libre-échange nord-américain. Loi de mise en oeuvre de l'

Accord sur la Station spatiale Internationale civile, Loi de mise en oeuvre de l'

Agence spatiale canadienne, Loi sur l'

Agence de la consommation en matière financière du Canada, Loi sur l'

Approvisionnementnements d'énergie, Loi d'urgence sur les

Arbitrage commercial, Loi sur l'

Arpentiers des terres du Canada, Loi sur l'

Associations coopératives de crédit, Loi sur les

Assurance-emploi, Loi sur l'

Banques, Loi sur les

Biens en déshérence, Loi sur les

Brevets, Loi sur les

Bureau du surintendant des institutions financières, Loi sur le

Cabotage, Loi sur le

Chemins de fer nationaux du Canada, Loi sur les

Citoyenneté, Loi sur la

Code canadien du travail

Code criminel

Compensation et le règlement des paiements, Loi sur la

Concurrence, Loi sur la

Contrôle de l'énergie atomique, Loi sur le

Contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses, Loi sur le

Convention des Nations Unis concernant les sentences arbitrales étrangères, Loi sur la

Convention relative aux contrats de vente internationale de marchandises, Loi sur la

Cour canadienne de l'impôt, Loi sur la

Cour suprême, Loi sur la

Dessins industriels, Loi sur les

Détermination de la participation et du contrôle canadien, Loi sur la

Divorce, Loi sur le

Douanes, Loi sur les

Droits de la personne, Loi canadienne sur les

Eaux des Territoires du Nord-Ouest, Loi sur les

Eaux du Yukon, Loi sur les

Emploi dans la fonction publique, Loi sur l'

Enregistrement des organismes de bienfaisance (enregistrement de sécurité), Loi sur l'

Envolement à l'étranger, Loi sur l'

Équité en matière d'emploi, Loi sur l' Exportation et l'importation de biens culturels, Loi sur l'

Bureaux don't le personnel se compose  
d'employés des tribunaux provinciaux et  
territoriaux

**NOUVEAU-BRUNSWICK - St-John**

Edward Andrew Joas  
Mary Kathleen Tobin  
Agents du Greffe  
Pièce 413, 110 rue Charlotte E2L 2J4  
(506) 636-4990 Téléc. : (506) 658-3070

**TERRITOIRES DU NORD-OUEST et  
Yellownknife**

Robin Anne Mould, Administratrice de district  
B.P. 1320, 4905, rue 49<sup>e</sup> X1A 2L9  
(867) 873-2044 Téléc. : (867) 873-0291

**TERRITOIRE DU YUKON - Whitehorse**

Paul Cowan, Administrateur de district p.i.  
2134 avenue Second Y1A 5H6  
(867) 667-5441 Téléc. : (867) 393-6212

**SASKATCHEWAN - Saskatoon**

Dennis Berezowsky, Administrateur de district  
520 Spadina Crescent est S7K 2H6  
(306) 975-4509 Téléc. : (306) 975-4818

**ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD -**

**Charlottetown**  
E. Dorothy Kitson, Administratrice de district  
Sir Henry Louis Davies Law Courts  
B.P. 2200, 42 rue Water C1A 8B9  
(902) 368-0179 Téléc. : (902) 368-0266

**TERRE-NEUVE - St. John's**

Louise King, Sous-administratrice de district  
B.P. 937, The Court House, rue Duckworth  
A1C 5M3  
(709) 772-2884 Téléc. : (709) 772-6351

Bureaux locaux

<p><b>ALBERTA - Calgary</b>            Dan Buell, Administrateur de district            3<sup>e</sup> étage, 635 Eight Avenue sud ouest            T2P 3M3            (403) 292-5920 Téléc. : (403) 292-5329</p>	<p><b>ALBERTA - Edmonton</b>            Michael D. Holt,            Administrateur de district (Intérimaire)            Tower 1, Suite 530, B.P. 51,            10060 avenue Jasper T5J 3R8            (780) 495-4651 Téléc. : (780) 495-4681</p>
<p><b>MANITOBA - Winnipeg</b>            Terry Johnston, Administrateur de district            4<sup>e</sup> étage, 363 rue Broadway R3C 3N9            (204) 983-2509 Téléc. : (204) 983-7636</p>	<p><b>COLOMBIE-BRITANNIQUE - Vancouver</b>            Charles E. Stinson, Directeur régional            B.P. 10065            701 rue West Georgia V7Y 1B6            (604) 666-3232 Téléc. : (604) 666-8181</p>
<p><b>NOUVELLE-ÉCOSSE - Halifax</b>            François Pilon, Administrateur de district            Suite 1702, 1801 rue Hollis B3J 3N4            (902) 426-3282 Téléc. : (902) 426-5514</p>	<p><b>NOUVEAU-BRUNSWICK - Frédéricton</b>            Willa Doyle, Administratrice de district            Suite 100, 82 rue Westmorland E3B 3L3            (506) 452-3016 Téléc. : (506) 452-3584</p>
<p><b>QUÉBEC - Montréal</b>            Monique Giroux, Directrice régionale            30 rue McGill H2Y 3Z7            (514) 283-4820 Téléc. : (514) 283-6004</p>	<p><b>ONTARIO - Toronto</b>            Rita Bezuhly, Directeur régional            7<sup>e</sup> étage, 330 avenue University M5G 1R7            (416) 973-3356 Téléc. : (416) 954-0647</p>
	<p><b>QUÉBEC - Québec</b>            Diane Perrier            Administratrice de district            Salle 500A, Palais de Justice            300 boulevard Jean Lesage G1K 8K6            (418) 648-4920 Téléc. : (418) 648-4051</p>

Annexe B : Personnes ressources

Bureau principal  
du Greffe de la Cour fédérale du Canada  
434, rue Queen  
Ottawa, Ontario K1A 0H9

Renseignements généraux :

Pierrette Brunet  
Adjointe administrative  
(613) 995-6719 Téléc. : (613) 941-6197

Services administratifs et judiciaires :

Pat Levac, Directrice  
(613) 995-4697 Téléc. : (613) 941-6197

Conseillère financière principale :

Evelyn Burke  
(613) 995-4789  
Services immobiliers :  
James Strader, Gestionnaire  
(613) 995-4529

Services informatiques et

télécommunications :  
Gary Pinder, Directeur  
(613) 992-1584



Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

2001-2002				
Dépenses réelles 1999-00	Dépenses réelles 2000-01	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
33,9	35,3	34,2	41,8	41,4
Cour fédérale du Canada				
33,9	35,3	34,2	41,8	41,4
Total				

Comparaison historique des dépenses du Greffe prévues par opposition aux dépenses réelles (en millions de dollars)

Tableau financier 5 : Recettes (en millions de dollars)

2001-2002				
Recettes réelles 1999-00	Recettes réelles 2000-01	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
---	---	---	---	---
Cour fédérale du Canada				
---	---	---	---	---
Dépenses non prévues				
---	---	---	---	---
Total des recettes disponibles				
101,4	6,1	4,7	4,7	3,5
Recettes non disponibles				
101,4	6,1	4,7	4,7	3,5
Cour fédérale du Canada				
---	---	---	---	---
Dépenses non prévues				
---	---	---	---	---
Total des recettes non disponibles				
101,4	6,1	4,7	4,7	3,5
Total des recettes				

## Section VI : Autres renseignements

## Annexe A : Tableaux financiers

## Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)				
Crédit				
Cour fédérale du Canada				
Dépenses	Autorisations <sup>1</sup>	Dépenses	Dépenses	Dépenses
prévues	totales	réelles		
2001-2002				
Credit 30	Dépenses de fonctionnement	30.2	37.7	37.3
(S)	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	4	4.1	4.1
Total pour le ministère				
		34.2	41.8	41.4
1. Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires et des autres autorisations.				

## Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles (en millions de dollars)

Services du Greffe				
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Dépenses	Dépenses
prévues	totales	réelles		
2001-2002				
ETP	468	468	41.4	462
Fonctionnement	34.2	41.8	41.4	
Capital	----	----	----	
Subventions et contributions	—	—	----	
Total des dépenses brutes	34.2	41.8	41.4	
Moins : Recettes disponibles	—	—	----	
Total des dépenses nettes	34.2	41.8	41.4	
Autres recettes et dépenses	-4.7	-4.7	-3.5	
Recettes non disponibles	11.8	11.8	5.9	
Coût des services offerts par d'autres ministères	41.3	48.9	43.8	
Coût net du programme				



Section V : Gestion financière

Le Conseil du Trésor et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) ont mis au point une stratégie d'information financière (SIF) qui vise l'adoption de la comptabilité d'exercice pour toutes les opérations dans l'ensemble du gouvernement. Le Grefte a respecté la date d'échéance, fixée au 1<sup>er</sup> avril 2001. Le personnel des Finances a évalué les besoins de formation et fait en sorte que la SIF soit enseignée aux gestionnaires et au personnel. La connectivité à tous les systèmes de TPSGC a été évaluée et mise en oeuvre le 1<sup>er</sup> avril 2001. Depuis cette date on a repéré et résolu des problèmes de comptabilité électronique. Des balances de vérification sont soumises avec succès chaque mois.

En plus des changements au Système de gestion financière, la Cour dispose maintenant du Système de masses salariales.

Les détails relatifs aux programmes financiers de la Cour figurent dans le Budget des dépenses principal déposé au Parlement. On peut obtenir un exemplaire du Budget principal auprès du Groupe Communication Canada ou des librairies associées.



- Système des masses salariales : remplace le HR Planner. Il améliore la qualité des rapports, facilite l'accès à l'information et fournit divers outils à la direction et au personnel.
- Système de gestion financière (SGF) FreeBalance : un système approuvé par le gouvernement a été mis à jour en quelques étapes en 2001. Ces mises à jour ont été rendues nécessaires par la Stratégie d'information financière (SIF) du gouvernement fédéral.

**Bureau principal d'Ottawa** : Le besoin de locaux convenables pour la Cour à Ottawa s'est fait de plus en plus pressant avec le temps, au fur et à mesure que la croissance de l'organisation exerçait des pressions sur les locaux existants. Les juges de la Cour d'appel et de la Section de première instance ont leurs bureaux dans des immeubles différents et le personnel de la Cour est éparpillé entre plusieurs immeubles.

Les plans de construction d'un nouvel édifice de la Cour fédérale ont reçu l'approbation préliminaire des ministres du Conseil du Trésor en février 1990. Les Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) ont étudié la possibilité de centraliser les services de la Cour fédérale en un seul lieu, à Ottawa.

Le 8 mai 2002, le ministre de la justice et procureur général du Canada ainsi que le ministre du TPSGC et Receveur général du Canada ont annoncé l'approbation gouvernementale de l'Édifice judiciaire fédérale dans la région de la capitale nationale (RCN) qui sera situé à la Place Saint-Laurent, ouest de la Cour Suprême du Canada. En raison de l'adoption de la *Loi sur le service administratif des tribunaux judiciaires*, l'Édifice judiciaire fédérale logera la Cour fédérale d'appel, la Cour fédérale, la Cour d'appel maritale et la Cour canadienne de l'impôt et tous les employés du Grefte.

**Bureau local de Toronto** : L'évaluation des besoins à long terme se poursuit à l'heure actuelle, avec la participation de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. L'objectif est d'évaluer le marché des locaux au centre-ville de Toronto et de trouver une façon de répondre aux besoins de la Cour quand le bail de location des locaux actuels viendra à échéance.

**Sécurité** : La Cour et le Grefte étudient présentement le niveau de sécurité nécessaire pour faire face aux menaces et aux risques que posent les modifications apportées au mandat de la *Loi antiterroriste* et d'autres lois et pour mettre en application la version révisée de la Politique gouvernementale en matière de sécurité (PGS). Dans le but d'assurer la protection des juges et des employés, on développe présentement un programme de sécurité professionnel.

De plus, la Cour fédérale et le Grefte sont désignés comme un Centre de la protection civile. Par conséquent, la Cour fédérale du Canada doit exécuter ces fonctions judiciaires dans les situations d'urgence.

Le Grefte a adopté un système intégré de composants technologiques et de services de soutien qui font que la Cour a maintenant à sa disposition un système de gestion des dossiers à la fois complet et informatisé. Ce système comprend : un inventaire informatisé des affaires en cours (le Programme de réduction des retards - PRR) qui peut mesurer le temps écoulé entre les diverses étapes du processus d'avancement d'une affaire et faire rapport en conséquence; un système informatisé de fixation des audiences (le Module de fixation des audiences ou MFA) qui sert à l'attribution des causes et à l'affectation des juges, des locaux et des ressources humaines; un registre informatisé (le Système des gestion des instances) qui prévoit l'inclusion des dossiers non informatisés; des équipements de téléconférence et de vidéocconférence; le dépôt de documents par télécopieur; un logiciel de statistiques et un logiciel de courrier électronique. Ces systèmes intégrés permettent à la Cour d'atteindre ses objectifs dans la gestion des instances, et aussi ils aident le Grefte à mieux tirer parti de ses ressources limitées pour faire face à l'accroissement de la demande de services.

**Dépôt électronique:** Le Grefte a poursuivi ses efforts en vue de créer ou d'adopter des normes destinées à faciliter le dépôt électronique de documents à la Cour. Le Comité consultatif du projet de dépôt électronique (CCPDE) a été créé dans le cadre du projet Pathfinder de l'initiative Gouvernement en direct (GED). En mai, 2001, les membres du CCPDE se sont réunis pour entendre des conférenciers d'un peu partout en Amérique du Nord. L'objet de la rencontre était de mettre en valeur le projet de la Cour fédérale et de faire connaître aux membres un certain nombre de projets du même genre. La conférence a réuni 70 personnes représentant 32 organisations et a atteint ses objectifs.

À mesure de son déroulement, le projet a suscité une attention considérable chez les fournisseurs, d'autres tribunaux, des commissions, le Barreau et les provinces.

Un site Web a été créé pour expliquer le mandat du CCDPE et le projet de la Cour fédérale. Il sert aussi de ressources aux membres du Comité. L'adresse est : <http://epac.fct-cf.gc.ca>.

**Mise à niveau des systèmes :** En 2001, le Grefte entreprenait les projets suivants :

- Informatique de groupe : de GroupWise 4.1 à GroupWise 5.5, pour faciliter la connexion aux boîtes de courriel depuis les bureaux régionaux et ouvrir accès à Internet depuis partout au monde.

- Système d'information sur les ressources humaines (SIRH) : comme expliquait avant dans ce rapport, le nouvel SIRH remplace SIGRH. Le nouveau système permet des rapports plus détaillés et rend l'information plus accessible. Il offre en corollaire le soutien d'une organisation financée par le Conseil du Trésor.

## Accès équitable du public à toutes les audiences, décisions et dossiers de la Cour fédérale

**Vidéoconférences et téléconférences** : En 1996, le Greffe a mis sur pied un projet pilote dans le cadre duquel les parties peuvent demander que l'audition d'une requête, la conférence de fixation des dates, la conférence préliminaire ou toute autre conférence ait lieu sous forme de vidéoconférence. En mettant à la disposition des plaideurs les installations de vidéoconférence, la Cour vise les objectifs suivants :

- i) Fournir un autre moyen d'accès aux audiences de la Cour afin de faciliter l'avancement des dossiers, notamment dans les affaires urgentes où les parties sont séparées par de longues distances;
- ii) Épargner du temps et réduire les frais de déplacement pour les parties, les juges et le personnel du Greffe.

Les audiences peuvent également se dérouler par voie de téléconférence. La téléconférence permet aux parties d'avoir un accès rapide et économique à la Cour. Les parties et leurs représentants légaux y recourent souvent en raison de sa commodité. Au total, 1 028 téléconférences ont eu lieu en 2001.

**Base de données des jugements de la Cour fédérale du Canada sur Internet** : Le Greffe assume maintenant la responsabilité de la base de données des jugements de la Cour fédérale sur Internet, qui relevait auparavant du Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale. La base est maintenant directement accessible depuis le site Web de la Cour fédérale, à <http://www.fct-ct.gc.ca>. Cette responsabilité diminue considérablement le temps nécessaire à faire afficher les jugements en plus d'améliorer les communications avec les usagers de la base. Le Greffe va continuer de chercher des moyens d'améliorer ce service.

**Autocommutateurs** : En vue du dépôt électronique et d'autres initiatives informatiques, les Services d'informatique du Greffe ont acquis un nouvel équipement de réseautage pour élargir la bande passante au sein de chaque bureau du Greffe. L'installation est commencée et se poursuivra pendant l'exercice à venir.

**Gestion des instances** : Les *Règles de la Cour fédérale* (1998) incorporent un système de gestion des instances, un moyen de coordonner les processus et les ressources de la Cour de manière à traiter rapidement les instances, depuis leur introduction jusqu'à leur conclusion, peu importe le genre de procédure. Elle comporte une surveillance active, par la Cour, du déroulement des instances déposées, et introduit plusieurs nouvelles activités de contrôle comme l'examen de l'état de l'instance, les services de règlement des litiges, les conférences de gestion des instances et les instances à gestion spéciale.



(2) Il leur incombe également de veiller, sur demande d'une partie, à ce que soient offerts, notamment pour l'audition des témoins, des services d'interprétation simultanée d'une langue officielle à l'autre langue...

• Sec. 20. (1) Les décisions définitives -- exposé des motifs compris -- des tribunaux fédéraux sont simultanément mises à la disposition du public dans les deux langues officielles :

a) si le point de droit en litige présente de l'intérêt ou de l'importance pour celui-ci;

b) lorsque les débats se sont déroulés, en tout ou en partie, dans les deux langues officielles, ou que les actes de procédure ont été, en tout ou en partie, rédigés dans les deux langues officielles...

Lorsque la responsabilité pour les services de traduction fut décentralisée il y a quelques années, le nombre de demandes de la cour a connu un accroissement phénoménal, dépassant les fonds prévus; la section de première instance, à elle seule, a fait face à une hausse de plus de 50% en coûts de traduction. Le potentiel pour une augmentation additionnelle des ces coûts est prévu suite à la nomination de 15 nouveaux juges. Les dépenses du greffe imputable au traduction ont monté de 56 225 \$ en 1994 à 1 480 305 \$ pour l'année fiscale 2001-2002.

Dans ce contexte, la disponibilité des services d'interprétation simultanée de toutes les auditions est un source d'inquiétude nationale, non seulement pour le bénéfice des juges, mais pour les parties ainsi que pour les membres du public. Les jugements et les motifs de jugement doivent paraître dans les deux langues officielles. Il y a aussi un intérêt croissant pour des services d'interprétation simultanée lors de réunions.

Aussi, concernant les langues officielles, le greffe se démène pour observer le direction que tous employés au cadre exécutif doivent atteindre leurs niveaux de compétence en leur deuxième langue au plus tard le 30 avril, 2003. C'est inopportun au greffe, qui commence à ce moment les préparations pour la consolidation des services administratives avec nos collègues au greffe de la Cour canadienne de l'impôt.

**Norme générale de classification (NGC) :** On a terminé la rédaction et l'évaluation de tous les postes selon le format de la NGC. Cette démarche a nécessité la formation de plus de 70 gestionnaires et on y a consacré beaucoup de temps et d'énergie.



Continuant une longue tradition, la Cour a invité les diplômés récents des facultés de droit à présenter leur candidature pour un stage d'un an auprès de ses juges. En 2001, 33 stagiaires en droit ont travaillé à la Cour, sous la supervision de leurs juges respectifs, à préparer des résumés d'arrêt, à faire de la recherche en droit et à préparer des mémoires détaillés sur des questions de fait et de droit.

Afin de s'assurer de disposer d'un bassin suffisant de diplômés qualifiés de niveau post-secondaire, le Greffier s'est entendu avec certains collèges communautaires au pays pour offrir des modules de formation sur ses opérations.

Respectant son engagement à fournir un cadre de formation continue, le Greffier a élaboré une politique d'apprentissage que supervise le Comité sur l'apprentissage et le développement. Le Greffier a effectué une analyse sur les besoins en matière d'apprentissage au sein de l'organisation afin de fournir à chaque employé indéterminé un plan d'apprentissage personnalisé.

On a offert aux gestionnaires une série de sessions d'information sur les relations de travail et mis sur pied des sessions de sensibilisation au harcèlement destinées à tous les employés. Ce projet continuera en 2002.

Par suite de la décision d'adopter le système d'information de gestion des ressources humaines (le SIRH), le Greffier a investi beaucoup d'efforts pour configurer le nouveau système et y transférer les données de l'ancien système. Les deux systèmes fonctionneront en parallèle jusqu'au lancement officiel du SIRH à la fin de 2002.

La charge de travail de la Direction générale des ressources humaines a considérablement augmenté en raison des mesures de modernisation et de la fusion imminente de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.

Outre la fusion qui aura lieu prochainement, le Greffier examine dans une optique stratégique la possibilité de prendre des mesures spéciales afin de répondre aux préoccupations suscitées par la planification de succession, la formation, le maintien à l'emploi et le bien-être de son personnel.

## Langues Officielles

La Loi sur les langues officielles prescrit que la Cour doit opérer comme une institution bilingue, comme suit :

- Sec. 15. (1) Il incombe aux tribunaux fédéraux de veiller à ce que tout témoin qui comparait devant eux puisse être entendu dans la langue officielle de son choix sans subir de préjudice du fait qu'il ne s'exprime pas dans l'autre langue officielle.

## Le degré de satisfaction des clients envers les services selon les critères établis

La règle 3 demande que les *Règles de la Cour fédérale (1998)* « sont interprétées et appliquées de façon à permettre d'apporter une solution au litige qui soit juste et la plus expéditive et économique possible. » Le Greffe assure le soutien nécessaire au jugement des affaires soumises à la Cour et à l'exécution des décisions. Il veille à ce que tous aient accès à la justice sans difficultés, retards ou inconvénients.

Rythme du déroulement des instances devant la Cour :

**Cour d'appel** : En 2001, le délai médian entre l'introduction et le jugement pour l'ensemble des instances était de 17,0 mois, ce qui est inférieur aux 21,5 mois calculés en 1994, la première année mesurée.

**Section de première instance** : Environ 18% des instances dans lesquelles des règlements ont été enregistrés en 1999 étaient réglées par suite d'un règlement extrajudiciaire, d'un désistement, d'un rejet pour cause de retard ou du refus de la Couronne d'autoriser l'introduction, et 43% étaient réglées par jugement définitif après audience, dans les douze mois suivant l'introduction. À la fin de 2001, 21% étaient réglées par suite d'un règlement extrajudiciaire, d'un désistement, d'un rejet pour cause de retard ou du refus de la Couronne d'autoriser l'introduction, et 51% par jugement définitif après audience, dans les douze mois suivant l'introduction.

Dans les affaires d'immigration qui ont été agréées, ou dans les affaires d'immigration où il n'était pas nécessaire de présenter une demande, 51,5% des affaires ont été réglées dans les douze mois suivant leur introduction. Ce pourcentage atteignait 85,5% dans les 18 mois et 98,7% dans les 24 mois.

## Gestion méthodique des instances et des services de soutien

**Gestion des ressources humaines** : Au cours de la dernière année, la Gestion des ressources humaines a mis l'accent sur le recrutement et le maintien à l'emploi de ses employés pour répondre aux besoins à long terme de l'organisation. Le profil démographique du Greffe est à l'image de celui de l'ensemble de la fonction publique. Compte tenu de cet objectif, le Greffe a élaboré le Programme de formation des agents du Greffe en vue de former la relève pour les postes opérationnels clés. Le programme comporte 16 modules grâce auxquels les bénéficiaires reçoivent une formation polyvalente et touchent concrètement à tous les aspects des opérations du Greffe. Des 19 employés inscrits au programme en 2001, 15 en sont maintenant diplômés et ont atteint un niveau opérationnel. En outre, le Greffe a participé activement aux programmes de stagiaires en gestion et de perfectionnement de PE, ainsi qu'au Programme fédéral d'expérience de travail étudiant.

## Section de première instance

Les instances devant la Section de première instance se divisent en deux grandes catégories : les litiges et les décisions administratives. Les litiges constituent la principale charge de travail, en deux grands domaines : « Les instances non liées à l'immigration » et « les instances en matière d'immigration ». Les décisions administratives découlent de dispositions d'un certain nombre de lois fédérales visant le dépôt de certificats, de décisions ou d'ordonnances d'offices fédéraux. Ce dépôt donne aux dites ordonnances la même force et le même effet que des jugements de la Cour fédérale - Section de première instance.

*Répertoire des litiges pendantes devant la Section de première instance* : Au 31 décembre 2000, 5 876 causes étaient pendantes devant la Section de première instance. En 2001, 7 778 causes sont venues s'ajouter au répertoire et la Section de première instance en a réglé 8 045 ce qui laissait 5 609 causes pendantes à la fin de 2001, une réduction de 4,5% du répertoire. En 2000, le nombre de causes d'un domaine autre que l'immigration du répertoire des causes pendantes était 3 223, ou 54,8% du totale; à la fin de 2001, ce nombre a diminué à 3 058, ou 54,5% du totale.

*Profil du répertoire* : Au 31 décembre 2001, le répertoire des causes pendantes avait le profil suivant :

• Amirauté	484	8,7%
• Droit autochtone	272	4,8%
• Litiges touchant la Couronne	662	11,8%
• Contrôles judiciaires	604	10,8%
• Propriété intellectuelle	797	14,2%
• Demandes et appels prévus par une loi	211	3,8%
• Médicaments brevetés	28	0,5%
• Immigration	2 551	45,4%

*Instances administratives* : Diverses lois fédérales prévoient le dépôt de certificats, de décisions ou d'ordonnances d'offices fédéraux auprès de la Cour fédérale, Section de première instance. Une fois déposées au Grefte, ces « instances administratives » acquièrent le statut d'un jugement de la Cour. Comme elles sont traitées généralement par les agents du Grefte, elles ne sont pas incluses dans le répertoire de la Cour.

Le nombre des instances administratives a augmenté de façon constante, passant de 8 610 en 1991, à 17 039 en 2000 puis à 20 271 en 2001.



## Section IV : Réalisations en matière de rendement

Les *Règles de la Cour fédérale* (1998) sont entrées en vigueur le 25 avril 1998 et ont amorcé le virage de la gestion des instances. Ce changement s'est traduit par la nécessité d'adopter des procédures et des méthodes entièrement nouvelles - par exemple, les conférences préparatoires à l'instruction, les conférences de résolution des conflits et les conférences sur la gestion de l'instance. On n'aurait pu rendre compte de ces nouvelles activités si la Cour avait continué à utiliser les indicateurs de rendement traditionnels tels que les « Affaires entendues en salle d'audience », les « Jours d'audience », les « Documents délivrés » ou les « Lettres délivrées ». Il est clairement apparu que la plupart des indicateurs de rendement traditionnels étaient devenus désuets et que le recours à de nouveaux indicateurs s'imposait.

Le greffe a cessé l'emploi des indicateurs « Documents délivrés » et « Lettres délivrées », préférant plutôt s'attarder aux nouveaux renseignements sur les résolutions extrajudiciaires des conflits. Les normes établies dans les *Règles de la Cour fédérale* (1998) sont conformes aux normes de délai que doivent atteindre les cours supérieures de première instance et les cours d'appel, et dont l'énoncé d'objectif quant au rythme de déroulement des instances a été approuvé par le Conseil canadien de la magistrature : « 90 p. 100 de toutes les affaires civiles devraient être réglées, instruites ou autrement terminées dans les six mois de la mise en état et les 12 mois du dépôt de la demande ». Le greffe a aussi introduit des indicateurs de rendement en ce qui concerne le volume global des affaires et le rythme de déroulement des instances, et a apporté des changements au répertoire des instances en cours.

La table à la page 6 ci-dessus montre quelques développements importants en ce qui concerne la productivité des services du greffe.

### Les tendances concernant la nature et le volume de la charge de travail de la Cour

#### Cour d'appel

*Répertoire des causes pendantes devant la Cour d'appel* : Au 31 décembre 2000, 1 046 instances étaient pendantes devant la Cour d'appel. En 2001, 739 causes ont été ajoutées au répertoire et la Cour en a réglé 827, ce qui laissait 958 causes pendantes à la fin de 2001, une réduction de 8,4% du répertoire.

*Domaines des causes* : Le 31 décembre 2001, le répertoire comprenait 345 appels en provenance de la Section de première instance, 440 demandes de contrôle judiciaire et 173 appels en vertu d'une loi.

## Section IV : Réalisations en matière de rendement





- Le secteur des **Services intégrés** concerne principalement deux priorités stratégiques :
- « procurer à la Cour le meilleur cadre possible pour l'exercice de ses fonctions juridictionnelles », et
  - « améliorer la qualité et l'efficacité des services offerts à la Cour et à ses usagers par le recours à des moyens technologiques ».

L'**administrateur de la Cour** est responsable de ces résultats. Il délègue la responsabilité de certains aspects aux sous-administrateurs, aux directeurs régionaux et aux directeurs pour veiller à ce que tous aient efficacement accès à la Cour.

## Stagiaires en droit

Un programme de perfectionnement piloté par les services judiciaires permet aux stagiaires en droit d'acquérir de l'expérience au chapitre des procédures judiciaires en faisant de la recherche pour les juges. Les stagiaires sont des nouveaux diplômés de facultés de droit canadiennes. Leur stage est reconnu en totalité ou en partie par les barreaux des provinces. Depuis le début du programme en 1984, la Cour a accueilli plus de 150 stagiaires en droit.

## Secteur d'activité

D'après le Cadre de Planification, de Rapport et de Responsabilisation (« CPRR ») approuvé par le Conseil du Trésor, le Grefte continue à figurer dans le Budget des dépenses comme secteur d'activité unique, les **Services du Grefte**. Les activités et ressources du Grefte sont réparties en deux secteurs de service :

**(i) Opérations** : fournir des services aux plaideurs et à leurs avocats ainsi qu'aux juges de la Cour, notamment les services de la bibliothèque, la fixation des dates d'audience et la préparation des salles d'audience; fournir des renseignements sur les règles de pratique, les directives de la Cour et les procédures de la Cour; traiter les documents déposés par les plaideurs ou qui leur sont remis, consigner tous les actes de procédure; délivrer les actes juridiques pour forcer l'exécution des décisions rendues par la Cour et d'autres organismes fédéraux, comme le Conseil canadien des relations du travail et le Tribunal canadien des droits de la personne.

Le secteur de service des **Opérations** concerne principalement deux priorités stratégiques :

- « Veiller à ce que tous aient la possibilité de faire régler leurs différends sans difficultés, délais ou inconvénients excessifs »; la responsabilité relative à certains aspects de cette priorité est confiée aux **sous-administrateurs** et aux directeurs régionaux;

- « Améliorer la qualité et l'efficacité des services offerts à la Cour et à ses usagers par le recours à des moyens technologiques ». Les sous-administrateurs, les directeurs régionaux et les directeurs sont responsables de certaines fonctions précises liées à cet objectif.

**(ii) Services intégrés** : offrir un soutien fonctionnel interne au Grefte en ce qui a trait aux finances, à l'administration, aux ressources humaines, aux langues officielles, à la gestion des installations, à la sécurité et au traitement de l'information de gestion.

- la Sous-administratrice responsable des ressources humaines;
- la Directrice, Services administratifs et judiciaires;
- la Conseillère financière principale;
- le Directeur, services informatiques; et
- le Directeur, services immobiliers.

La **Section d'appel** traite les appels et les demandes de contrôle judiciaire et aide la Cour dans toutes les instances et les audiences. L'unité des dossiers d'appel produit les dossiers et les dossiers d'appel exigés par les Règles de la Cour ainsi que les statistiques et les rapports pour la Section.

La **Section de première instance** traite les documents juridiques par l'intermédiaire des unités fonctionnelles de l'arnirauté, de l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels, des instances visant la Couronne, de l'immigration, de la propriété intellectuelle et des litiges en matière d'impôt. Le personnel de la Section aide la Cour dans toutes les instances et les audiences.

Pour appuyer le bureau principal situé à Ottawa, le Grefte possède seize **bureaux locaux** énumérés ci-après, où une partie à toute instance peut déposer des documents, demander la délivrance de brefs ou traiter avec la Cour dans la langue officielle de son choix :

#### RÉGION DE L'ATLANTIQUE :

Frédéricion et Saint John\* (N.B.); Halifax (N.-É.); Charlottetown (I.P.E.); et St. John's (T.-N.)

#### RÉGION DU QUÉBEC :

Montréal et Québec

#### RÉGION DE L'ONTARIO :

Toronto

#### RÉGION DE L'OUEST :

Vancouver (C.-B.); Winnipeg (MB); Régina\* et Saskatoon\* (SK); Edmonton et Calgary (AB); Whitehorse\* (Y); et Yellowknife\* (NT)

\* *Bureaux dont le personnel se compose d'employés en contrat des tribunaux provinciaux ou territoriaux.*

Les documents relatifs aux affaires portées devant la Cour fédérale peuvent être déposés dans tout bureau du Grefte. Les originaux des documents de la Cour sont conservés au bureau principal, les copies certifiées étant conservées au bureau local qui convient le mieux aux parties à l'instance.



- s'acquitter de son mandat dans l'ensemble du Canada comme organisation nationale composée de personnes formées et compétentes, mise sur pied en consultation avec les juges;

- élaborer les politiques relatives au fonctionnement des bureaux du Grefte avec l'aide des bureaux régionaux, de façon à ce que les services et les normes soient uniformes dans l'ensemble du pays; les directeurs régionaux sont chargés d'assurer la prestation de tous les services dans leurs régions;

- se doter d'installations et de locaux appropriés, afin que la Cour puisse gérer et trancher les affaires de façon uniforme au Canada en vertu des Règles; les aires publiques de ses immeubles sont sécuritaires et fonctionnelles, reflétant ainsi les normes de la Cour sur la qualité du service;

- améliorer les services offerts au public et à la Cour grâce au perfectionnement constant des systèmes d'information qui simplifient la gestion des données;

- promouvoir le respect mutuel des membres de la magistrature et des administrateurs de la Cour, en raison de leur contribution respective à la bonne administration de la justice;
- respecter les valeurs et les normes permettant d'offrir un service de qualité.

## Objectifs

En vertu de la *Loi sur la Cour fédérale* et des Règles de la Cour, le Grefte a pour **objectif de programme** d'aider la Cour fédérale du Canada à maintenir un tribunal de droit, d'équité et d'amirauté propre à améliorer l'application du droit canadien.

L'**objectif stratégique** du Grefte est de veiller, par une gestion efficace et appropriée des précieuses ressources mises à sa disposition, à ce que tous aient efficacement accès à la justice, notamment en ayant la possibilité de faire régler des différends sans que les coûts, les retards, les difficultés ou les inconvénients soient excessifs.

## Organisation

L'organisation provisoire du Grefte, d'ici à ce que certaines propositions de réforme soient mises en application, compte :

- le Sous-administrateur, qui dirige les opérations de la Section de première instance, de la Section d'appel et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et services soutiens judiciaires, les services de sécurité et les services financiers;

### Section III : Mandat, mission et objectifs

#### Mandat

Investi des pouvoirs que lui confère la *Loi sur la Cour fédérale*, le Greffe est responsable du dépôt et de la délivrance des documents relatifs aux affaires portées devant la Cour, conformément aux *Règles de la Cour fédérale*, aux *Règles de la Cour fédérale en matière d'immigration* et aux *Règles de pratique et de procédure de la Cour d'appel de la cour martiale*. Toutes les activités et les communications entre les juges, les plaideurs et les avocats passe par le Greffe.

En vertu des articles 74 à 76 de la *Loi sur les juges*, l'administrateur de la Cour fédérale, en qualité de sous-commissaire à la magistrature fédérale, est également tenu de veiller à ce que le Programme soit bien pourvu en ressources.

L'article 3 de la *Loi sur la Cour fédérale*, L.R.C. (1985), ch. F-7, énonce que la Cour fédérale du Canada est « une Cour supérieure d'archives ayant compétence en matière civile et pénale, propre à améliorer l'application du droit canadien ». La Cour peut connaître des instances mettant en cause la Couronne, des appels interjetés en vertu de diverses lois fédérales, des litiges portant sur des questions commerciales, notamment dans les affaires en matière d'amrauté et de propriété intellectuelle et, des décisions émanant d'offices fédéraux, dont celles de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié. La Cour fédérale du Canada tranche les questions de droit fédéral qui dépassent les limites d'une province. La liste des lois visées par la compétence de la Cour fédérale figure à la section « *Autres renseignements* » plus bas.

Les juges de la Cour fédérale siègent également à la Cour d'appel de la cour martiale du Canada, constituée en vertu de la *Loi sur la défense nationale*, L.R.C. (1985), ch. N-5. L'article 234 crée la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et l'article 236 prévoit que les agents du Greffe de la Cour fédérale du Canada sont d'office les agents du Greffe de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada.

#### Mission

*Fournir à la Cour et aux plaideurs les services administratifs nécessaires pour assurer le règlement équitable et rapide des litiges.*

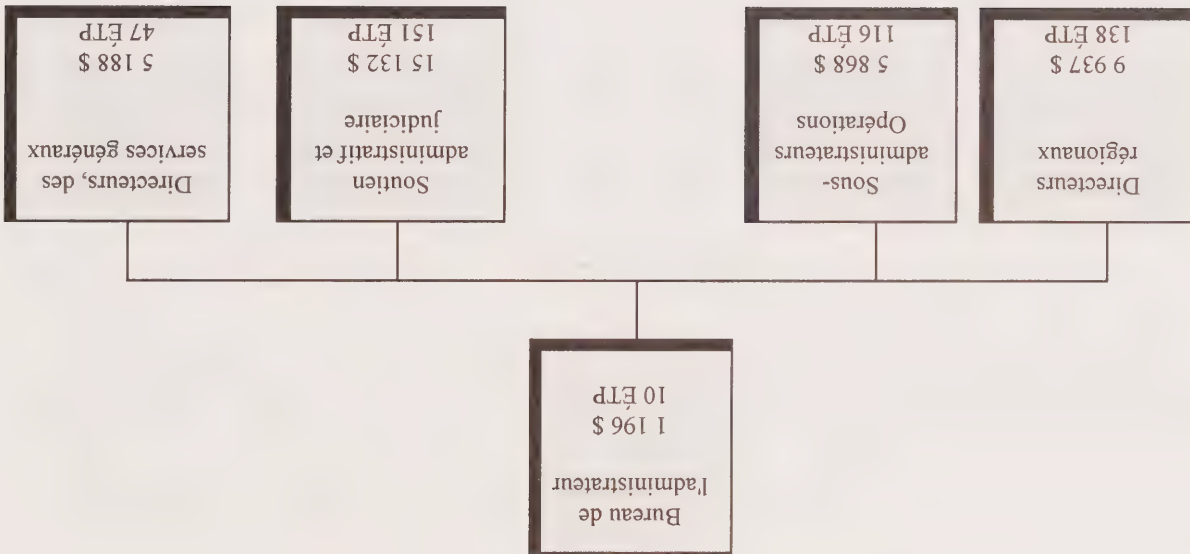
Reconnaissant l'importance de la justice et la primauté du droit dans notre société, le Greffe s'engage à :

Total des dépenses pour l'année 2001-2002

En 2001-2002, le Greffe de la Cour fédérale du Canada a exécuté son mandat avec un budget de fonctionnement de 37 321 000 \$ et 462 d'équivalents temps plein. La structure de l'organisation et la répartition estimative des ressources sont résumées à la figure 1, ci-dessous.

Figure 1 : Répartition des dépenses réelles par unité organisationnelle pour 2001 - 2002

(En milliers de dollars)



## Opérations régionales

De par son statut de Cour itinérante, la Cour doit, conformément aux *Règles de la Cour fédérale*, siéger et disposer des affaires en tout lieu au Canada pour agréer le plus possible aux parties. Le Greffe l'aide à s'acquitter de ses obligations de son bureau principal à Ottawa et de ses seize bureaux locaux situés en divers endroits au Canada. Le fonctionnement de neuf de ces bureaux est assuré par les employés du Greffe, tandis que celui des sept autres l'est par le personnel embauché par contrat des cours provinciales et territoriales, dont ils partagent les locaux.

On trouve à l'annexe B, à la page 30, une liste des bureaux locaux de la Cour.

## Compétence de la Cour

La Cour fédérale exerce une compétence spécialisée dans des domaines régis par le droit fédéral. Par exemple, la Cour a compétence en matière d'amirauté, de propriété intellectuelle, d'instances mettant en cause Sa Majesté du chef du Canada et de surveillance des nombreux offices fédéraux par voie d'appel ou de contrôle judiciaire prévu par la loi. Les juges de la Cour doivent aussi trancher des questions liées à la défense et à la sécurité nationales.

À l'instar de celle de la Cour de l'Échiquier, la compétence de la Cour fédérale a évolué au gré des lois adoptées par le Parlement en réponse aux besoins changeants des Canadiens et s'étend à un vaste éventail de sujets. À la page 32, l'annexe C contient la liste partielle des lois fédérales en vertu desquelles la Cour fédérale exerce sa compétence.



La politique du gouvernement exige que tout effort soit fait afin d'assurer que nos locaux sont sûrs et accessibles. Bien que nos aires de bureau ne soient pas problématiques, les salles de cour posent des problèmes spécifiques. L'espace requis pour une salle de cour peut augmenter de 25% lorsque la salle est dessinée de manière à permettre l'accès aux fauteuils roulants. Nous avions considéré faire une demande aux TPSCG afin que nos salles de cour du bureau de Toronto soient renouvelées pour permettre l'accès aux personnes à mobilité réduite, mais des limitations financières et d'espace nous en ont empêché jusqu'à notre déplacement dans un nouveau local en 2005.

## Composition de la Cour

La Cour est formée de deux sections : la Cour d'appel fédérale et la Section de première instance. La Cour est composée du juge en chef, du juge en chef adjoint, de dix juges à la Cour d'appel et de dix-neuf juges à la Section de première instance. La *Loi antiterroriste*, qui a modifié la *Loi sur la Cour fédérale*, a augmenté le nombre de juges à 12 à la Cour d'appel et à 32 à la Section de première instance, mis à part le juge en chef et le juge en chef adjoint.

Elle compte en outre cinq protonotaires (avocats d'une province nommés pour aider la Cour à exécuter efficacement ses tâches). Ces derniers ont notamment compétence pour entendre et trancher la plupart des requêtes interlocutoires présentées à la Cour, en matière de petites créances, de gestion des instances, de conférences préparatoires à l'instruction, de médiation, d'évaluation objective préliminaire et de mini-procès. De plus, la Cour compte des juges plus anciens qui ont opté pour le statut de juge surnuméraire en vertu de la *Loi sur les juges*.

À la demande du juge en chef, le gouverneur en conseil peut aussi, à l'occasion, désigner comme juge suppléant un ancien juge d'une Cour supérieure, de comté ou de district. En plus de leurs fonctions habituelles, les juges de la Cour doivent consacrer du temps aux travaux d'autres cours et de tribunaux administratifs. Un juge peut ainsi agir à titre de juge-arbitre en vertu de la *Loi sur l'assurance-emploi* ou en tant que président ou membre du Tribunal de la concurrence, pour ne donner que ces deux exemples. Les juges des deux sections sont appelés à siéger à la Cour d'appel de la cour martiale du Canada, dont le juge en chef est un juge ancien de la Cour d'appel.

Au chapitre de l'amélioration de la gestion et de la fonction de contrôleur, le Grefte est aux prises avec de nouvelles mesures imposées par le gouvernement pour 2001-2002, telles que la modernisation de la gestion des ressources humaines, des systèmes et des processus d'information financière, des mesures du rendement.

## Locaux

Depuis ses débuts en 1971, le greffe mène ses activités dans la Région de la capitale nationale (RCN) à partir de plusieurs édifices dispersés au centre-ville d'Ottawa et de Gatineau. Cet éparpillement a des répercussions importantes sur l'efficacité de son fonctionnement.

Le 8 mai 2002, l'honorable Martin Cauchon, Ministre de la justice et Procureur général du Canada, et l'honorable Don Boudria, Ministre des travaux publics et Receveur général du Canada à l'époque, ont annoncé l'approbation par le gouvernement pour procéder à la construction du nouvel édifice de la magistrature fédérale. L'édifice, qui sera situé à l'ouest de l'édifice de la Cour suprême du Canada, dans la place St-Laurent, abritera la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale, la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt. Les services de soutien de ces cours sera consolidé et portera le nom de « Service administratif des tribunaux judiciaires ».

Concernant les besoins des salles de Cour, le standard américain, tel qu'appliqué par les spécialistes à travers l'Amérique du Nord, suggère de planifier des salles de cour additionnelles lorsque le taux d'utilisation atteint les 51%. Normalement, un délai de réalisation de deux à trois ans doit être prévu pour la planification d'une nouvelle salle de Cour.

Au total, les dix salles de cour du bureau de Toronto sont utilisées à plus de 90% de leur disponibilité. Les prévisions du nombre d'auditions indiquent qu'au moins quatre nouvelles salles de cour seront nécessaires d'ici 2005. Similairement, la capacité des salles de cour de la région de la capitale nationale est considérée insuffisante. Depuis 1999, dans les divisions d'appel et de première instance, il y a des ouvertures pour des nouveaux juges. De plus, la modification de la *Loi sur la Cour fédérale* par la *Loi antiterroriste* prévoit un agrandissement pouvant aller jusqu'à 15 nouveaux juges nommés à la Cour fédérale; deux à la Cour d'appel fédérale, une augmentation de 20%, et 13 en première instance, une augmentation de 68,4%. Le besoin pour un nombre accru de salles de cour requises est directement relié à cette augmentation. En outre, un accroissement de la charge de travail en affaires d'immigration et non-immigration a été documenté.

## Inquétudes en matière de sécurité

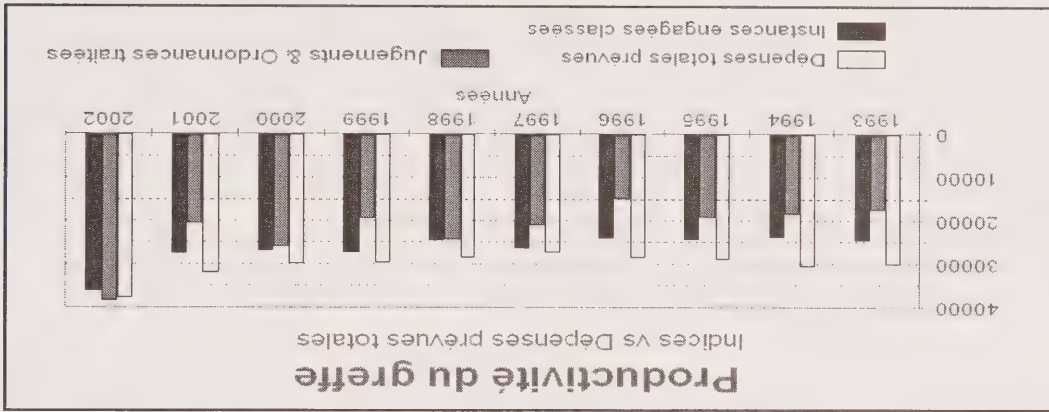
En 2001-2002, le Greffé a entrepris d'examiner la question de la sécurité des locaux, des opérations et du personnel. Cette étude a démontré les risques potentiels et les lacunes, lesquels nous devons adresser au lendemain des attaques terroristes du 11 septembre 2001 aux États-Unis.

## Utilisation excessive des ressources disponibles

Les attentes du public, quant au type et niveau des services fournis par les tribunaux en général, ne cessent d'augmenter. Les parties à l'instance veulent que leurs causes soient tranchées plus rapidement et à moindre coût. Des pressions sont exercées de plus en plus pour que les tribunaux offrent de nouveaux services tels; le dépôt électronique et les vidéoconférences. Nous recevons un nombre croissant d'affaires importantes en matière autochtone et, en cas de révocation de citoyenneté, ces cas peuvent durer trois ans ou plus et leur coût est considérablement plus élevé que pour les autres cas.

Simultanément, nous tentons de répondre à la demande croissante de traduction, règlement des litiges et de gestion des instances.

Dans l'ensemble, le budget opérationnel du Greffé est demeuré, pour ainsi dire, statique sauf pour une modeste hausse temporaire dans les dernières deux années. Ayant réussi à absorber le coût des nouveaux services et nouvelles technologies nécessaires pour supporter les règles de la cour, un accroissement du personnel afin de fournir des services aux juges nouvellement nommés, le coût toujours croissant des demandes pour services de traduction pour les auditions et la parution de jugements et, le coût de nos obligations centrales imposées, notre capacité de financer les innovations futures ou de nous acquitter d'obligations externes imposées, est très limitée.



N.B. : Les indices pour la charge de travail 2002 sont à titre de projections.



## Section II : Milieu opérationnel

Le présent rapport est organisé de façon à fournir des renseignements clés en matière de rendement propres au milieu de travail du Grefte pour l'exercice 2001-2002. Avant de traiter du rendement, nous exposons ici les grandes lignes de quelques-uns des facteurs et des considérations dont nous avons dû tenir compte cette année.

### Le Grefte en transition

Comme l'administrateur a mentionné dans son message, la Cour fédérale du Canada et le Grefte subiront prochainement des changements. Au cours des dernières années, bon nombre de réformes structurelles possibles ont été projetées, débattues et étudiées. Avec l'adoption de plusieurs projets de loi en 2001-2002, comme la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, la *Loi antiterroriste* et la *Loi sur le Service administratifs des tribunaux judiciaires*, la mise en œuvre de ces réformes devrait débuter en 2002-2003.

Nous avons commencé les préparatifs en vue de la fusion des services administratifs de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt, anciennement des entités distinctes, en une nouvelle organisation qui portera le nom de « Service administratif des tribunaux judiciaires ». La fusion assurera les opérations locales des deux cours partout au Canada. Il y aura des modifications substantielles au chapitre de notre organisation, nos responsabilités et nos procédures. Nous réviserons les normes de service et entreprendrons d'autres démarches lorsque ces changements seront effectués. De façon générale, cette transition s'inscrit dans le contexte de l'amélioration globale des services gouvernementaux.

### La Cour en transition

Les responsabilités de la Cour et sa composition subiront également des modifications. En réponse aux inquiétudes croissantes des canadiens en matière de sécurité, le gouvernement a adopté la *Loi antiterroriste* à la fin de 2001. Cette mesure a assujéti l'intervention de la Cour en matière de sécurité à bon nombre de nouvelles exigences. Elle a en outre incité la Cour à mettre à nouveau l'accent, en cas de crise ou de catastrophe d'envergure nationale, sur les préparatifs en cas d'urgence ainsi que la planification de reprise des activités et de continuité en matière de prestation des services gouvernementaux. De plus, la *Loi antiterroriste*, qui a reçu la sanction royale le 18 décembre et qui est entrée en vigueur le 24 décembre 2001, a modifié la *Loi sur la Cour fédérale* et par conséquent, a augmenté le nombre de juges à 12 à la Cour d'appel et à 32 à la Section de première instance, mis à part le juge en chef et le juge en chef adjoint. Cette augmentation des juges à la Cour fédérale c'est le premier depuis 1992.



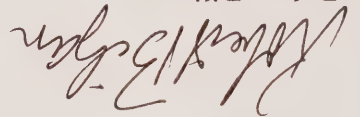


❖ Les dossiers de toutes les décisions et actions sont à jour et correctement archivés.

❖ Le Grefte adopte des pratiques d'emploi équitables et continue à être engagé à créer un milieu de travail propice à l'équité et la diversité.

Ce qui précède n'est qu'une illustration de la façon dont nous percevons et envisageons les tâches que nous accomplissons au service des canadiens. Les prochaines pages attesteront des efforts que nous déployons pour servir les canadiens de façon responsable et professionnelle.

Ce fut pour moi, un privilège de servir les cours pendant ces dernières 31 années. Les préparatifs de consolidation vont bon train. J'espère de continuer à servir les cours dans la nouvelle organisation du Service administratif des tribunaux.



Robert Biljan

Administrateur, Cour fédérale du Canada

## Greffé de la Cour fédérale du Canada

La nouvelle organisation fait face à d'importantes questions qui doivent être résolues. Non la moindre est le débat au sujet du nombre approprié de salles de cour nécessaires afin de permettre que tous les dossiers procèdent dans les délais prescrits et de façon ordonnée. Nos soucis d'installations sont aggravés lorsque nous considérons le coût potentiel de modifier nos salles de cour afin de permettre l'accès aux personnes à mobilité réduite. (Pour une discussion de ces questions, veuillez vous référer à la section « Locaux » à la page 7) Le coût du service de traduction nécessaire à l'émission de décisions de la Cour dans les deux langues officielles est devenu un grand fardeau pour le Greffe. (Pour plus de détails, veuillez vous référer à la section « Utilisation excessive des ressources disponibles » aux pages 6-7 et à la section « Langues officielles », pages 20-21).

Le présent rapport fait le bilan de nos réalisations au cours de l'exercice 2001-2002 en regard de nos plans et engagements passés. Notre but est de fournir un environnement le plus favorable à la prise de décisions et d'améliorer nos services aux juges et aux usagers.

De façon générale, nous avons eu une bonne année en 2001-2002. Avant d'aborder en détail la question du rendement du Greffe, j'en profite pour exposer brièvement quelques facteurs sur lesquels repose l'évaluation de notre travail.

❖ Nous croyons que le Greffe permet à la Cour de servir la justice en offrant aux citoyens un service complet de résolution de conflits. Le Greffe est engagé à fournir le support judiciaire, administratif et technologique ainsi que les installations nécessaires afin de permettre à la Cour fédérale, qui est une Cour itinérante, de s'occuper des affaires qui lui sont soumises à tout endroit au Canada et ainsi répondre aux besoins de proximité des parties en cause. Afin d'assurer l'accessibilité à tous les citoyens, les bureaux locaux à travers le Canada sont essentiels.

❖ Nous nous assurons d'être en mesure d'aider la Cour et les parties à résoudre les conflits de façon équitable et efficace. Les personnes qui ont transigé avec le Greffe de la Cour, tels les plaideurs, les témoins et les parties à une instance, estiment justes et équitables le traitement qu'elle leur réserve. Les usagers réguliers tels les employés de la Cour ou les procureurs sont en mesure d'accomplir leur travail avec aisance et convenance.

❖ On notera que les juges et le personnel de la Cour traitent les plaideurs avec beaucoup de courtoisie et de respect.

❖ Nous faisons tous nos efforts pour rendre nos locaux sécuritaires, accessibles et faciles à utiliser.

❖ Les frais exigés pour l'accès aux actes de procédure et aux dossiers - qu'ils soient mesurés en argent, en temps ou en procédure à suivre - sont raisonnables, justes et abordables. Les citoyens témoignent que l'accessibilité aux services de la Cour n'est pas entravée par les coûts ni par la complexité des procédures.

**Section I : Message de l'administrateur**

Il me fait plaisir de présenter le rapport sur le rendement du Grefte de la Cour fédérale du Canada pour la période se terminant le 31 mars 2002.

De toute évidence, ceci sera probablement le dernier rapport sur le rendement du Grefte de la Cour fédérale du Canada car la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires* a été sanctionnée le 27 mars 2002. Cette loi porte sur la consolidation des services administratifs de la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale, la Cour d'appel de la cour martiale et la Cour canadienne de l'impôt. Ainsi, en coopération avec nos collègues de la Cour canadienne de l'impôt, nous préparons l'amalgame de nos opérations et installations en une nouvelle organisation c'est-à-dire le Service administratif des tribunaux.

Il va sans dire que des économies de taille ont été réalisées par le moyen de la consolidation des locaux de la Cour fédérale et de la Cour canadienne de l'impôt à Vancouver. Nous voyons le potentiel de réaliser de grandes économies à Toronto, Montréal et Ottawa à mesure que le processus continue. Le 8 mai 2002 le ministre de la Justice et sollicitateur général du Canada, l'honorable Martin Cauchon, et le ministre des Travaux publics et receveur général du Canada, l'honorable Don Boudria, ont annoncé la construction d'un édifice pour la magistrature fédérale afin d'accommoder les juges de la Cour fédérale d'appel, la Cour fédérale, la Cour d'appel de la cour martiale et de la Cour canadienne de l'impôt ainsi que les services administratifs des tribunaux.

Il convient de noter qu'il y a eu d'autres projets réalisés par le Grefte de la Cour fédérale du Canada tel l'importante hausse de productivité et le développement, implémentation ainsi que les améliorations continues au système de gestion des dossiers de la Cour. Suite à la recommandation du vérificateur général dans son « Rapport sur la Cour fédérale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt », le Grefte de la Cour fédérale du Canada donne une grande priorité au dépôt et classement des documents électroniques, et la mise en oeuvre d'autres technologies. Le Grefte a poursuivi ses efforts en vue de créer ou d'adopter des normes destinées à faciliter le dépôt électronique de documents à la Cour par le Comité consultatif du projet de dépôt électronique (CCPDE). (Veuillez vous référer à la section Dépôt électronique, page 23) De plus, le Grefte vise à offrir un service d'excellence à tous ses clients par ses engagements aux initiatives de développements des ressources humaines tel le Programme de formation des agents du Grefte (PFAG) et son projet d'analyse des besoins en matière d'apprentissage. (Pour de plus amples informations, veuillez vous référer à la section Gestion des ressources humaines, pages 19-20).

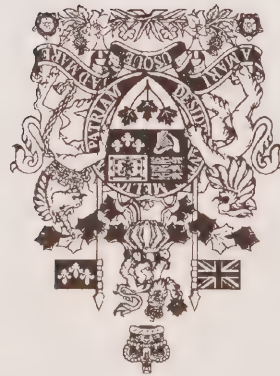




## Table des matières

Section I :	Messsage de l'administrateur .....	1
Section II :	Milieu opérationnel .....	5
Section III :	Mandat, mission et objectifs .....	11
Section IV :	Réalisations en matière de rendement .....	17
Section V :	Gestion financière .....	25
Section VI :	Autres renseignements .....	27
Annexe A :	Tableaux financiers .....	27
Annexe B :	Personnes ressources .....	29
Annexe C :	Quelques lois en vertu desquelles la Cour fédérale .....	32
	exerce sa compétence	
Index .....		35





# Grefe de la Cour fédérale du Canada Rapport sur le rendement

Pour la période  
se terminant  
le 31 mars 2002

*M. Cauchon*

Martin Cauchon  
Ministre de la Justice et  
Procureur général du Canada





## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : [rma-mtr@lbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mtr@lbs-sct.gc.ca)

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les enseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/65-2002  
ISBN 0-660-62144-4



8999



# Grefte de la Cour fédérale du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2002

Canada













3 1761 11548479 2